



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

BC. MICHAL KOCH

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

ING. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2013

Tato verze diplomové práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla diplomová práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Koch Michal, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a I. SOUČEK, Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 24.05.2013

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na sestavení podnikatelského plánu v prostředí elektronického podnikání. Představuje moderní možnosti e-commerce, které zákazníka efektivně provedou celým nákupním procesem a efektivní nástroje pro propagaci internetového obchodu. Obsahuje analýzu vnějšího i vnitřního prostředí, marketingový plán a finanční plán. Předmětem diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu pro podnikající fyzickou osobu a rozvoj jejího již existujícího internetového obchodu.

Abstract

This master thesis focuses on creating a business plan in e-business environment. It presents modern e-commerce options that effectively carry the customers through the purchase process and effective tools for promoting online store. It includes analysis of the external and internal environment, marketing plan and financial plan. The subject of this thesis is the elaboration of a business plan for entrepreneur and development of his online store.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, SWOT analýza, marketingový plán, finanční plán, elektronické podnikání, internetový obchod

Key words

Business plan, SWOT analysis, marketing plan, financial plan, e-commerce, online store

KOCH, M. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 110 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně pod vedením Ing. Jaroslava Rompotla.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 23. května 2013

.....

Děkuji vedoucímu práce Ing. Jaroslavovi Rompotlovi za odborné vedení, konzultace, vstřícnost a cenné připomínky a odborné rady, které mi poskytl a inspiroval mě jimi k vytvoření této diplomové práce.

Obsah

Úvod.....	10
1. Vymezení problému, cíle práce a metody a postupy zpracování	12
1.1 Základní údaje o firmě	12
1.2 Cíle práce	12
1.3 Metody a postupy zpracování	12
2. Teoretická východiska práce	14
2.1 Podnikatelský plán	14
2.1.1 Úlohy a funkce podnikatelského plánu	14
2.1.2 Rozsah a hodnota podnikatelského plánu	14
2.1.3 Struktura podnikatelského plánu	14
2.1.4 Podnikatelské cíle.....	17
2.2 Situační analýza	18
2.2.1 Rozbor vnějšího prostředí	18
2.2.2 Rozbor vnitřního prostředí	20
2.2.3 SWOT analýza	20
2.3 Marketingový plán	20
2.3.1 Dlouhodobé cíle a strategie	21
2.3.2 Situační analýza.....	21
2.3.3 Marketingové cíle.....	23
2.3.4 Cílové zákaznické skupiny	23
2.3.5 Marketingový mix	24
2.3.6 Akční plán	26
2.3.7 Finance a rozpočet.....	27
2.3.8 Systém kontroly a měření.....	27
2.4 Elektronické podnikání	27
2.4.1 Komerční využití internetu (e-commerce)	27
2.4.2 Použitelnost webu.....	28
2.4.3 Způsoby propagace na internetu.....	31
3. Analýza problému.....	36
3.1 Charakteristika firmy	36

3.1.1	Historie	36
3.1.2	Nabídka	36
3.1.3	Marketingový mix	37
3.1.4	Obchodní situace firmy	43
3.2	Marketingový výzkum	43
3.2.1	Zákazníci	43
3.2.2	Konkurence	46
3.2.3	Trh	46
3.3	Situační analýza vnějšího prostředí.....	47
3.3.1	SLEPT analýza	47
3.3.2	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	50
3.4	Situační analýza vnitřního prostředí.....	54
3.4.1	Analýza 7S	54
3.4.2	Analýza webových stránek.....	54
3.5	SWOT analýza	58
4.	Vlastní návrhy řešení	59
4.1	Titulní strana	59
4.2	Exekutivní souhrn	59
4.3	Marketingový plán	60
4.3.1	Marketingové cíle.....	60
4.3.2	Cílové zákaznické skupiny	60
4.3.3	Marketingový mix	61
4.3.4	Akční plán	65
4.4	Organizační plán	73
4.4.1	Spolupracující osoby	73
4.4.2	Práva a povinnosti spolupracujících osob	73
4.5	Hodnocení rizik.....	73
4.6	Finanční plán.....	74
4.6.1	Předpokládané tržby a náklady.....	75
4.6.2	Bod zvratu	75
4.7	Systém kontroly a měření cílů.....	75
	Závěr	77

Seznam použitých zdrojů	78
Seznam grafů, obrázků a tabulek	82
Seznam příloh	83

Úvod

Podnikatelský plán se vytváří před vznikem nové firmy nebo je možné ho vytvořit také pro naplňování rozvoje a zhodnocení již existující firmy. Rozhodl jsem se zvolit druhou jmenovanou variantu a to z důvodu, že již určitou dobu podnikám. Chci efektivně spojit podnikání a studium. Svou diplomovou práci, ze které bude výstupem podnikatelský plán, použiji pro rozvoj svého podnikání.

Mou hlavní podnikatelskou činností je maloobchodní prodej prostřednictvím internetu. Vybraný sortiment zboží nabízím i velkoobchodně do elektronických i kamenných obchodů. Obojí pouze v rámci České republiky a Slovenska. Naopak mezi mé dodavatele patří ve větší míře subjekty ze zemí mimo Českou republiku. Jedná se o dodavatele z Evropské unie, ale i Spojených států Amerických a Asie. Třetí část příjmů tvoří prodej reklamních prostorů na vlastních internetových stránkách.

Za své několikaleté podnikání jsem se dosud nestal plátcem DPH, z čehož také logicky vyplývá, že mé roční obraty byly vždy pod 1 milion korun českých. Protože podnikám bez zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, dovolím si své drobné podnikání označit pojmem „one man show“. Je tedy jasné, že můj konkurenční boj se neodehrává na poli předních hráčů, ale spíše s menšími podniky s několika zaměstnanci nebo přímo jednotlivci. A i když se to může na první pohled zdát jako předem prohraný boj, tak tomu tak není. Především specializací a odlišností se dá získat vlastní malý tržní podíl.

V mých začátcích podnikání jsem žádný podnikatelský plán nesestavil a rovnou jsem šel do akce a zkusil to. Neměl jsem jasnou představu a tak jsem získával a rozšiřoval své zkušenosti v mnoha i nesouvisejících oblastech. Zpětně vidím právě to, že jsem šel do všeho po hlavě jako něco, co mi teď částečně chybí. Jak jsem zjistil, odhodlat se jít do akce je často mnohem lepší, než nad akcí přemýšlet a snažit se ji promyslet k dokonalosti. A možná mi nechybí ani tak to jít do **akce**, ale spíše **fokus** – vydržet po prvotní akci s **vírou** v úspěšný výsledek a dotáhnout celý projekt do fáze, kdy se vynaložená energie začne ve velkém vracet. Před dvěma roky jsem na vlastní kůži poznal, že ne vždy se podaří to, co na začátku vypadá velmi slibně a finanční ztrátu i ztrátu motivace z tohoto neúspěchu si nesu s sebou ještě dnes. Pro vyhnutí se podobným neúspěchům mi snad pomůže tato diplomová práce, ve které se chci zaměřit právě na fokus.

Nyní se soustředuji na jeden ze svých internetových obchodů XXXXX, u kterého nejsem spokojený s tím, jakých dosahuje tržeb. Jsem přesvědčený, že je možné pomocí určitých změn dosáhnout mnohem větších prodejů. Největší slabinu vidím v samotném technickém řešení eshopu a téměř žádné propagaci. Především na tyto oblasti se chci zaměřit v následujícím podnikatelském plánu.

1. Vymezení problému, cíle práce a metody a postupy zpracování

1.1 Základní údaje o firmě

Název: XXXXX
Sídlo: XXXXX
IČ: XXXXX
XXXXX

email: XXXXX
tel.: XXXXX

Počet zaměstnanců: XXXXX
Zahájení činnosti: XXXXX

Obory činnosti: Velkoobchod a maloobchod.
Poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály.

1.2 Cíle práce

Hlavním cílem mé práce je stanovit si v podnikatelském plánu takové priority a postupy, abych v internetovém obchodě XXXXX dosahoval od roku 2014 minimálně dvojnásobných ročních tržeb pocházejících z maloobchodního prodeje oproti roku 2012.

1.3 Metody a postupy zpracování

Práci člením na teoretickou, analytickou a návrhovou část.

Teoretická část je zpracována jako literární rešerše vytvořena na základě dostupné odborné literatury a internetových zdrojů. Charakterizuje především, co je to podnikatelský plán, jaké části obsahuje a jaké jsou postupy při jeho vytváření. Důležitou kapitolou je také ta, která popisuje podnikání na internetu, tzv. e-commerce.

Analytická část obsahuje podrobné analýzy vnitřního a vnějšího prostředí firmy. Souhrnný výsledek pak tvoří závěrečná SWOT analýza.

V návrhové části zpracovávám na základě předchozích dvou částí podnikatelský plán pro rozvoj mého podnikání, konkrétně pro vlastní elektronický obchod XXXXX, který provozuji od roku 2011. Pro navržený podnikatelský plán jsou stěžejními částmi marketingový a finanční plán.

2. Teoretická východiska práce

2.1 Podnikatelský plán

2.1.1 Úlohy a funkce podnikatelského plánu

„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku“ (1)

Podnikatelský plán se vytváří, aby podnikatel vždy věděl, kde právě je, kam chce jít dále a jakým způsobem se tam dostane. (3)

Pokud jsou v podnikatelském plánu obsaženy také cíle, je jej později možné používat pro zhodnocení úspěšnosti podnikání a změnit tak určité postupy ve svém podnikání, případně upravit své cíle. Význam podnikatelského plánu lze docenit i při získávání potřebných finančních zdrojů, kdy právě na základě něj se banka případně soukromý investor rozhodne, zda se pro něj jedná o rozumnou investici s rizikem odpovídajícím výnosnosti a likvidnosti. (2)

2.1.2 Rozsah a hodnota podnikatelského plánu

„Podnikatelský plán je důležitým dokumentem nejen pro samotného zakladatele podniku, tedy majitele, ale o podnikatelský plán se mohou také zajímat zejména investoři, bankéři, manažeři, ale také třeba zákazníci, zaměstnanci a konzultanti. Protože každý z výše jmenovaných uživatelů podnikatelského plánu jej bude číst z různých důvodů, musí být zpracován natolik komplexně, aby obsáhl důvody zainteresovanosti každého z nich.“ (3)

Podnikatelský plán by měl splňovat určité množství požadavků, a to především stručnost a přehlednost, srozumitelnost pro osoby bez hlubších technických znalostí, preciznost provedení, zhodnocení produktu, orientace na budoucnost, věrohodnost a realističnost, otevřenost v popisu silných i slabých stránek, prokazatelnost hradit případné úroky a splátky a zhodnotit investovaný kapitál. (4)

2.1.3 Struktura podnikatelského plánu

Rozsah i doba zpracování podnikatelského plánu je značně závislá na znalostech a zkušenostech podnikatelé, který jej zpracovává a na složitosti konkrétního

podnikatelského projektu. Základní strukturu podnikatelského plánu tvoří níže uvedené body. (3)

a) Titulní strana

Titulní strana představuje základní informace o podnikatelském projektu a obvykle obsahuje název a sídlo společnosti nebo bydliště podnikatele, jména podnikatelů včetně kontaktů, popis společnosti a povahu podnikání a částku potřebnou pro financování včetně struktury jejího využití. (3)

b) Exekutivní souhrn

Kapitola vhodná pro shrnutí základních aspektů, na základě kterých se investor může rozhodnout, zda je pro něj investice do projektu zajímavá a bude se ji detailněji zabývat. (3)

c) Analýza odvětví

V této oblasti je potřeba se zaměřit na dodavatele, odběratele, konkurenci a vývoj trendu v daném odvětví. Je vhodné provést SLEPT a SWOT analýzu. (3)

d) Popis podniku

Tento prostor vybízí k uvedení detailního popisu celého podniku a jeho rozčlenění na zboží a služby, umístění a velikost podniku, personální složky podniku, zařízení podniku a zkušenosti a schopnosti podnikatele. (3)

e) Marketingový plán

Tato kapitola definuje, jakým způsobem bude řešena cenová politika, tzn., jak vysoké ceny nastavíme, zda je budeme průběžně měnit, co se budeme zákazníkovi snažit cenou dát najevo. Také definuje různé formy propagace, včetně možnosti využití reklamy. A zapomenout nesmíme na distribuční a prodejní kanály, včetně služeb s nimi spojených. Marketingový plán je důležitá součást pro úspěšné podnikání, bez kterého může sebelepší produkt ztratit svůj potenciál. (3)

f) Organizační plán

Obsahem je organizační schéma, ve kterém jsou vymezeny pravomoci a povinnosti jednotlivých osob s řídicími funkcemi a jejich charakteristické vlastnosti.

Součástí je politika odměňování řídicích pracovníků, která může být čistě ve formě peněžní nebo v kombinaci se zainteresováním na výkonnosti firmy nabídnutím firemních akcií. (4)

Organizační plán popisuje formu vlastnictví podniku a celou organizační činnost uvnitř podniku. (3)

g) Hodnocení rizik

Protože podnikání představuje pro podnikatele a další zainteresované osoby vždy určité riziko, musí být veškerá rizika včas odhalena. Může se jednat o rizika plynoucí z konkurence, vlastních slabých stránek a jiných příčin. Úkolem podnikatele je být s těmito riziky obeznámen, připraven na jejich řešení a v nejlepším případě činit taková opatření, která rizika můžou částečně nebo zcela eliminovat. (3)

h) Finanční plán

Finanční plán je v podstatě nejdůležitější částí podnikatelského plánu, jelikož právě ten většinou čtou investoři jako první. Finanční plán by měl odpovédět na otázky, jak chce podnikatel vydělat peníze, jak je chce utratit a jakou finanční částku očekává od investora. (3)

Bod zvratu

Bod zvratu je důležitý finanční ukazatel. Udává, při jakém objemu produkce se tržby vyrovnají nákladům. Pro dosažení bodu zvratu musí podnik produkovat takový minimální objem, aby podnik nebyl ve ztrátě. Podnik tvoří zisk při produkci vyšší, než která je potřebná pro dosažení bodu zvratu.

Výpočet bodu zvratu:

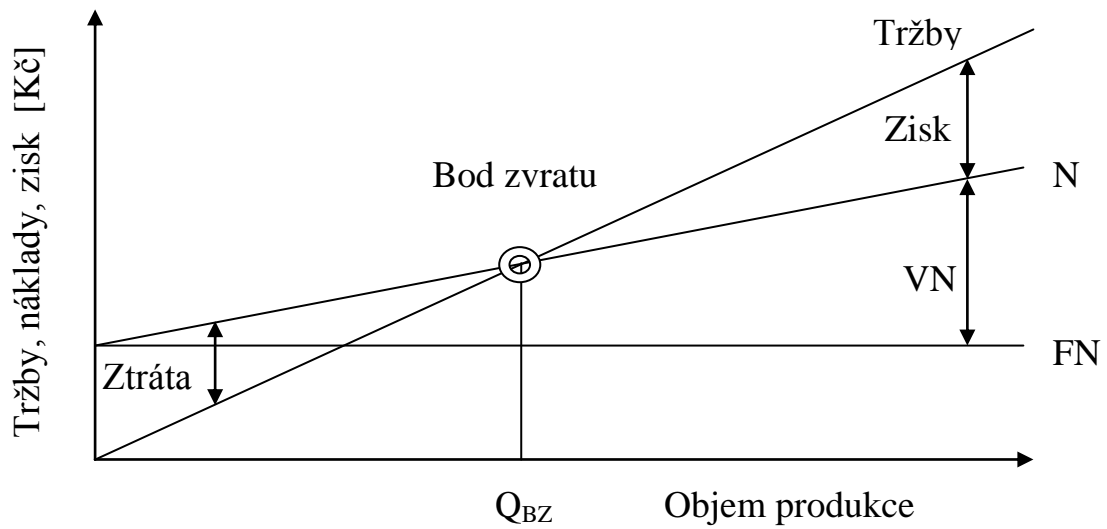
$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - vn}$$

kde:

FN ... fixní náklady

p ... cena jednotky produkce

vn ... variabilní náklady na jednotku produkce (3)



Graf 1 Bod zvratu (Vlastní zpracování)

i) Přílohy

Do příloh se zahrnují informace, které sice jsou také důležité, ale v předchozích kapitolách by mohly zastiňovat důležitější hlavní myšlenky, proto je vhodné umístit je až na konec a v dřívějším textu na ně případně odkazovat. Obsahem mohou být výsledky provedených výzkumů, doporučení, různé doklady a podobně. (3)

2.1.4 Podnikatelské cíle

„Strategický cíl je žádoucí stav, jehož má být v budoucnu dosaženo. Od určených cílů se odvíjejí strategické operace, směřující k jejich zajištění. Prakticky využitelné cíle musí být vyjádřeny jednoznačně a konkrétně, aby bylo možno později hodnotit, jak jsou ve srovnání s konkurencí. Měly by být na jedné straně reálné, na druhé stimulující – být vytyčovány tak, aby zajišťovaly stabilní vývoj, tj. aby byl daný systém při jejich realizaci schopen odolávat případným poruchám (např. havárie,

významnější změny výchozích podmínek atd.). **Strategická operace** je soubor akcí zajišťujících naplnění určených strategických cílů.“ (2)

Strategický cíl stanovujeme podle pravidla SMART.

Pravidlo SMART

- S – specific / konkrétní
- M – measurable / měřitelné
- A – achievable / dosažitelné
- R – realistic / realistické
- T – time-bound / ohraničené v čase (Z5)

Strategický cíl není samozřejmě pouze jeden, ale celá řada. Vedle všeobecných cílů je potřeba stanovit cíle i pro jednotlivé oblasti, které jsou součástí podniku. Rozmělnit tak hlavní cíl na více jednodušších a konkrétnějších cílů a stanovit jejich priority a posloupnost. (2)

2.2 *Situační analýza*

2.2.1 Rozbor vnějšího prostředí

a) SLEPT

Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, v kterém firma působí, dále pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí firmy a mohou mít na něj vliv a ke stanovení toho, jak bude firma na vlivy těchto změn a trendů reagovat.

Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze použít SLEPT analýzu. Tato analýza vychází z prvních písmen jejího názvu a zahrnuje tyto faktory:

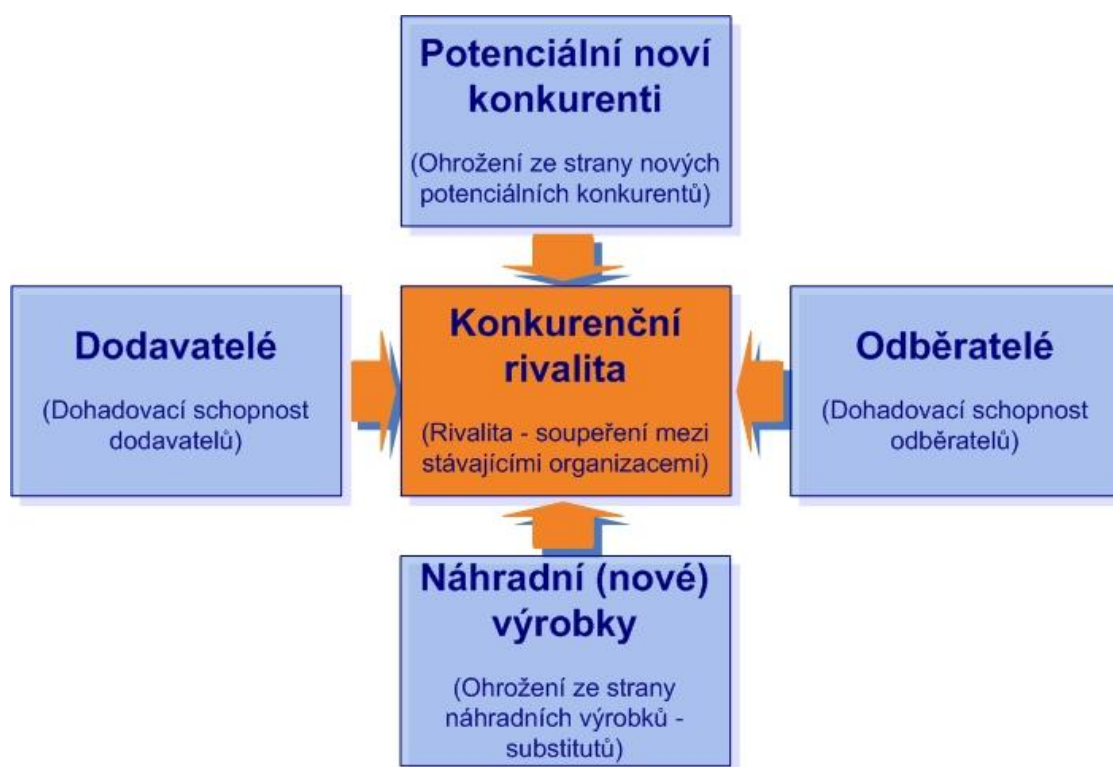
- sociální (sociokulturní),
- legislativní a právní,
- ekonomické,
- politické,
- technologické.

Cílem této analýzy je identifikování jen těch faktorů, které firmu bezprostředně ovlivňují. (6)

b) Porterův model pěti konkurenčních sil

Analýza podává pravdivý obrázek o možných ohroženích. Porter tvrdí, že firma dříve než vstoupí na trh, musí analyzovat „pět sil“, které ohrožují vstup. Úkolem managementu je analyzovat tyto síly a navrhnout postup, jak proti těmto silám působit či jak se jim bránit. Tento model patří mezi často používané nástroje analýzy oborového okolí firmy. Model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působícím v určitém odvětví je především určována působením pěti základních činitelů.

Porterův model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví. (6)



Obrázek 1 Porterův model pěti konkurenčních sil (7)

2.2.2 Rozbor vnitřního prostředí

a) 7S

Rozbor vnitřního prostředí firmy může být proveden prostřednictvím tzv. analýzy 7S faktorů firmy McKinsey.

Jedná se o analýzu vnitřního prostředí firmy, kdy je detailně rozebráno 7 faktorů, jež mají determinovat úspěch podniku. Analýza 7S zahrnuje následující faktory:

- strategie,
- struktura,
- systémy řízení,
- styl manažerské práce,
- spolupracovníci,
- schopnosti,
- sdílené hodnoty. (8)

2.2.3 SWOT analýza

SWOT analýza představuje jednoduchý nástroj pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace o silných a slabých stránkách firmy, stejně jako o možných příležitostech a hrozbách. Cílem každé firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Jedině tak dosáhne konkurenční výhody nad ostatními. Potřebuje k tomu však dostatek kvalitních informací z firmy i jejího okolí. (9)

2.3 Marketingový plán

Marketingový plán je navigace, ze které zjistíme, kde jsme (výzkum, analýzy), určíme, kam se chceme dostat (cíle) a jak se tam dostaneme (4P taktika, konkrétní aktivity).

Marketingový plán je nástroj řízení, se kterým se v průběhu roku pracuje, aby bylo možné kdykoli zjistit, kde právě jsme, zda pokračujeme zvolenou cestou a jak daleko ještě máme do cíle. (10)

2.3.1 Dlouhodobé cíle a strategie

Marketingový plán je určitým krokem při naplňování dlouhodobé firemní strategie. Proto je vhodné do plánu zařadit rovněž kapitoly odkazujícími na víceleté strategie a dlouhodobé cíle.

Marketingová strategie představuje způsob, jakým dosáhnout strategických cílů firmy. Oproti taktice a akčním programům, které jsou určovány zpravidla pro období jednoho roku, se soustřeďuje na víceletý horizont. (11)

Úspěšná online strategie prodeje vede zákazníka cestou přes 4 kroky:

1. vědět,
2. věřit,
3. koupit a
4. doporučit. (12)

2.3.2 Situační analýza

Před samotným definováním marketingového cíle a plánováním konkrétních aktivit, je důležité co nejpřesněji popsat aktuální stav, v jakém se firma nachází, jakým způsobem působí na trhu, jaké má výsledky, kdo jsou její zákazníci a konkurenti a jaké další faktory ovlivňují její podnikání. (13)

a) Marketingový výzkum

Pro analýzu musíme nejprve získat potřebné informace o trhu (zákazníci, konkurence, vnější prostředí). U malých firem půjde zejména o to, jak co nejefektivněji (s ohledem na vynaložené náklady i čas) získat potřebná data o trhu, na kterém se tyto firmy pohybují. Získané informace pak budou podrobeny analýze a tvoří tak spolu s ní základ pro co nejpřesnější stanovení obchodních a marketingových cílů.

Potřebné informace je možné získat efektivně z těchto zdrojů:

- z vlastního firemního informačního systému,
- od zaměstnanců,
- přímo od zákazníků,
- od externí konzultační firmy nebo konzultanta. (10)

b) Analýza firmy a její nabídky

Vhodnou metodou pro analýzu firmy je SWOT analýza. V ní je možné hodnotit, jaké jsou silné a slabé stránky firmy (zejména v porovnání s konkurencí), jakých příležitostí můžeme využít a které vnější faktory nás mohou ohrozit. SWOT analýzu je možné provést nejen pro firmu, ale i pro nabízené produkty, konkurenty, zákaznické segmenty, atd. (13)

c) Analýza konkurence

Podobnou analýzu, jakou provedeme pro svou firmu, provedeme i pro naše největší konkurenty. Přestože nebudeme mít tolik podrobných vstupních informací, měli bychom být schopni určit alespoň přibližně obchodní výsledky konkurentů a jejich podíly na trhu, a rovněž jejich silné a slabé stránky.

Účelem analýzy konkurence není získat 100% informací o konkurenci. Stačí efektivně získat jen ty podstatné informace a následně je využít ve svůj prospěch. (13)

d) Analýza marketingového prostředí

U analýzy vnějšího marketingového prostředí se zaměříme na některé z následujících faktorů, na ty, které jsou pro nás nejdůležitější:

- **Vývoj ekonomiky:** budeme podnikat v ekonomicky příznivém prostředí?
- **Technologické změny a produktové inovace:** nabízíme produkt nebo službu, která může být díky vývoji technologií nebo produktovým inovacím nahrazena něčím novým?
- **Státní a vládní zásahy:** dotýkají se našeho podnikání nějakým způsobem státní a vládní zásahy, nařízení nebo regulace?
- **Životní prostředí:** nabízíme produkt nebo službu, která má co dělat s ochranou životního prostředí a respektuje jej?
- **Bariéry vstupu nového konkurenta:** jsou na trhu, na kterém podnikáme, dostatečně vysoké bariéry vstupu pro nové konkurenty (kapitálové, legislativní, znalostní), nebo se může prakticky přes noc objevit nový konkurent? (13)

e) Analýza zákazníků

Začínající firma může zjistit informace o svých budoucích zákaznících pomocí marketingového výzkumu. Zavedená firma má řadu cenných informací jako je například počet zákazníků, odkud jsou, prodeje, zisky nebo frekvence nákupů ve svém interním informačním systému.

Na základě získaných informací o zákaznících můžeme zákazníky rozdělit do několika cílových zákaznických skupin (segmentů) pro následnou komunikaci s nimi, protože není vhodné oslovovat všechny zákazníky se stejným sdělením a formou. Každý je jiný a segmentace nám pomůže je sjednotit tak, aby sobě podobní si jedinci tvořili skupiny. (13)

f) Závěry z analýz

Z výsledku analýz si musíme určit, co chceme změnit, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme, tzn. definovat si cíle a postupy, jak jich dosáhnout. Také si musíme uvědomit, co je pro nás v nadcházejícím období nejdůležitější a na to se zaměřit. Teprve následně můžeme přistoupit k plánování cílů. (13)

2.3.3 Marketingové cíle

Na základě provedených analýz můžeme přejít ke stanovení si cílů, kterými popíšeme optimální budoucí stav své firmy.

Definování cílů je jednou z nejdůležitějších částí celého marketingového plánu, protože marketingové cíle popisují, kam se chceme dostat, tj. požadovaný budoucí stav, a jejich dosažení zajišťuje zdravý růst a prosperitu firmy.

Vždy je lepší zvolit si méně cílů, než rozmělnovat svou pozornost a úsilí do více směrů. (13)

2.3.4 Cílové zákaznické skupiny

Pro určení cílových zákaznických skupin použijeme metodu STP.

Metoda STP

- S – segmentation / segmentace
- T – targeting / zacílení
- P – positioning / odlišení se od konkurence (14)

a) Segmentace

Protože jsou zákazníci různí a mají různé potřeby, je potřeba je rozdělit do několika skupin podle jejich podobných charakteristik. Těmto skupinám říkáme segmenty. S jednotlivými zákazníky by se nám komunikovalo velice neefektivně, naopak při komunikaci se všemi najednou bychom jim kvůli jejich různorodosti nemohli vyhovět. Komunikace s jednotlivými segmenty je efektivní a zároveň respektuje podobné potřeby jedinců patřícího do stejného segmentu. (14)

b) Zacílení

Smyslem zacílení je vybrat si nejatraktivnější segment či segmenty, na které zaměříme své marketingové aktivity. Budete tak rozvíjet právě ten segment, který nám přináší nebo v budoucnosti přinese nejlepší obchodní výsledky. (14)

c) Odlišení

Finálním krokem je odlišení se od konkurence. Naše nabídka tak bude na rozdíl od konkurence pro zákazníka unikátní a zajímavá a zákazníkovi poskytne hodnotu, kterou mu konkurence nenabízí.

Pro stanovení USP – unique selling proposition / unikátní prodejní nabídky definujeme, v čem se odlišujeme od konkurence a co je zároveň pro zákazníka výhodou. Nejvíce odlišné a pro zákazníka nejvíce výhodné USP pak maximálně komunikujeme směrem k příslušnému zákaznickému segmentu. (14)

2.3.5 Marketingový mix

"Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu." (15)

Philip Kotler ale ve svých publikacích uvádí, že k tomu, aby byl marketingový mix správně používán, se na něj marketér nesmí dívat z pohledu prodávajícího, ale z hlediska kupujícího.

Marketingový mix pak bude vypadat takto:

- z produktu se stane **zákaznická hodnota** (Customer Value),
- z ceny **zákaznická výdání** (Cost to the Customer),
- místo se přemění na **zákaznické pohodlí** (Convenience),

- z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication).

Díky tomu zjistíme, že zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci. Ze 4P se tak stanou 4C. (15)

a) Produkt (služba)

Produkt označuje nejen samotný výrobek nebo službu (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání. (15)

b) Cena, cenová politika

Cena je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru. (15)

c) Distribuce, místo prodeje

Distribuce uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy. (15)

d) Propagace, marketingová komunikace se zákazníky

Propagace říká, jak se spotřebitelé o produktu dovědí. V závislosti na stanovaných cílech se volí nejvhodnější skladba komunikačního mix - taková, aby byla co nejefektivnější, s rozumnými marketingovými náklady a s největší možnou pravděpodobností pro splnění marketingových cílů.

Komunikační mix zahrnuje všechny komunikační prostředky, které slouží k informování o firmě a její nabídce. Komunikační mix na internetu mívá nejčastěji tuto podobu:

- internetová reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- přímý marketing.

Pro efektivní využití komunikačního mixu si určíme komunikační strategii. Rozlišujeme dva typy **komunikační strategie**:

- push (tlak) a
- pull (tah).

Strategie push (strategie tlaku) je spojena s intenzivní distribucí a spočívá v přesvědčování distribučních článků k prosazování nabídky firmy – tlaku skrz distribuční kanály až ke spotřebiteli.

Strategie pull spočívá ve stimulaci poptávky skrz působení přímo na zákazníka. Spotřebitelská poptávka pak „táhne“ produkt přes distribuční články až ke spotřebiteli.

Cíle marketingové komunikace na internetu

Ve směru k zákazníkovi:

- informovat,
- ovlivňovat,
- přesvědčit,
- přimět k akci.

Ve směru od zákazníka:

- informace vztahující se k nákupu
- informace o zákazníkovi samotném
- informace o potřebách, spokojenosti, požadavcích, apod. (15)

Konkrétní efektivní způsoby propagace na internetu jsou uvedeny dále v podkapitole o elektronickém podnikání.

2.3.6 Akční plán

Představuje rozpracování marketingových cílů, strategií a taktik do podoby konkrétních akcí a aktivit. Ke každé aktivitě přiřadíme osobu odpovědnou za její realizaci. Součástí akčního plánu je také harmonogram přípravy a realizace. (10)

2.3.7 Finance a rozpočet

Marketingový rozpočet je důležitou součástí finančního plánu firmy. Marketingový plán musí být v souladu s finančním i obchodním plánem firmy, s cílem nalezení takového modelu, který zajistí úspěšný rozvoj firmy. (10)

2.3.8 Systém kontroly a měření

V této části marketingového plánu si určíme, jakým způsobem budeme kontrolovat a vyhodnocovat plnění úkolů vyplývajících z našeho plánu a realizace plánovaných aktivit. (13)

2.4 Elektronické podnikání

2.4.1 Komerční využití internetu (e-commerce)

Internet začal velmi dobře sloužit jako marketingový nástroj, který dokáže nabídnout něco více, než tradiční komunikační a distribuční kanály.

Naprostou výhodou je globálnost internetu, přičemž náklady na spojení jsou stejné bez rozdílu vzdálenosti. Během okamžiku je dnes možné prohlédnout si zboží na druhém konci republiky, Evropy nebo celého světa, přitom nevytáhnout paty z domu a následně jen převzít doručené zboží. Co se týče produktů nehmotného charakteru, je takový obchod přímo bezkonkurenční. Produkty lze s minimálními náklady rozesílat v jakémkoliv množství a čas doručení je teoreticky nulový.

Internet dnes nepředstavuje pouze komunikaci mezi dvěma a více uživateli. Díky automatizaci do jisté míry nahrazuje také samotné prodejce, kteří už nemusí stále dokola opakovat ty stejné parametry produktu, nemusí umisťovat zboží do regálů, nemusí vybírat od zákazníka hotovost, téměř vše je možné nastavit tak, aby zákazník přesně věděl, co může požadovat a jak má postupovat aby získal to, co hledá. Zároveň může být ovlivňován širokou paletou marketingových nástrojů zcela bez námahy prodejce. (16)

e-Commerce se zaměřuje čistě na prodej produktů koncovým spotřebitelům z použití elektronických kanálů. Rozděluje se na dvě samostatné oblasti – elektronický marketing, který zajišťuje přenos informací o nabízených produktech a elektronický nákup, který zajišťuje konkrétní proces nákupu koncovým spotřebitelem. (17)

2.4.2 Použitelnost webu

Dobře použitelný web je takový, na kterém se člověku snadno a bez velkých překážek podaří vykonat to, proč na něj přišel. Použitelnost je tedy obor, jehož cílem je vytvořit či přizpůsobit webové stránky tak, aby byly pro uživatele dobře použitelné. Lidé by se na nich měli rychle orientovat, vykonání požadovaných činností by pro ně mělo být snadné a také by se při této aktivitě měli vyhnout chybám a zásadním zklamáním. Často se všechny tyto vlastnosti shrnují do fráze „*nenuťte uživatele přemýšlet*“, za kterou stojí autor jedné z nejznámějších knih o použitelnosti od Steve Krug. (18)

Nároky na dobrou použitelnost musí splňovat grafický design stránek, jejich informační architektura, texty a obsah obecně.

Dobrou použitelností lze získat především tyto přínosy:

- **Více konverzí** – konverzí je přitom obecně myšleno splnění cíle, se kterým uživatelé na web přicházejí. Nejčastěji bývá tímto cílem nákup, může to být ale také například registrace, přihlášení k odběru novinek emailem nebo nalezení a zhlédnutí konkrétní stránky. Lepší použitelnost webu a vyšší počet konverzí jdou téměř vždy ruku v ruce.
- **Méně chyb a nespokojených uživatelů** – prevence chyb a pomoc uživatelům, pokud se dostanou do nesnází, je jedním ze základních posláních použitelnosti. Dobře použitelný web tedy vede k vyšší celkové spokojenosti uživatelů.
- **Vyšší opakovaná návštěvnost** – pokud se web lidem dobře používá, rádi se na něj budou vracet. V případě elektronického obchodu to téměř automaticky znamená zvýšení prodejů a vyšší loajalitu zákazníků.
- **Zvýšení důvěryhodnosti a posílení firemní image** – snadná orientace uživatelů na webu vede k posílení jejich důvěry směrem k provozovateli webu a tím i posílení jeho značky. (18)

Nejdůležitější prvky použitelnosti eshopu:

- **Jednoduchost zpracování a ovládání eshopu**

Lidé se chtějí na webových stránkách pohybovat přirozeně, rychle a bez přemýšlení, proto jim musíme nákup v eshopu co nejvíce zjednodušit.

- **Jednoznačná hierarchie na stránce** – umožňuje snadnou orientaci v eshopu
- **Parametrické vyhledávání** – vyhledávání podle různých parametrů produktů (barva, výrobce, velikost, ...)
- **Drobečková navigace** – zobrazuje kompletní cestu vrstvami eshopu až po aktuální zobrazenou stránku
- **Nákup bez registrace** – nenutí zákazníka provádět registraci, když stačí zadat nejčastěji jen emailovou adresu a adresu doručení
- **Jasný postup tvorby objednávky** – zákazník vždy ví, kam kliknout a v jaké fázi objednávacího procesu se nachází
- **Volba stylu nakupování** – protože každý má jiné preference, může si zákazník sám zvolit, jak bude vypadat nabídka produktů (řazení např. podle ceny nebo názvu, zobrazení v tabulce s obrázky nebo jen jako seznam, atd.)
- **Rychlý náhled produktu** – zobrazí nejdůležitější detaily produktu v náhledu, aniž by se musel zákazník proklikávat přímo na stránku detailu produktu
- **Komunikace se zákazníkem** – zákazníkovi je neustále k dispozici možnost kontaktovat prodejce a po provedení objednávky je zákazník informován, nejčastěji emailem, o každé změně stavu jeho objednávky
- **Způsoby platby** – co nejširší nabídka způsobů platby, aby mohlo být vyhověno všem zákazníkům, kteří jsou na konci objednávkového procesu
- **Způsoby dopravy** – stejné jako u způsobů platby

- **Čistá stránka pokladny** – zrušení všech rušivých elementů, které by mohly odpoutat zákaznickou pozornost od dokončení objednávky

- **Layout – rozložení eshopu**

Eshop by měl sledovat určité trendy a zvyklosti aktuální doby. Uživatelé jsou zvyklí na to, že určité prvky jsou na běžných místech. Obsah stránek pak nečtou, ale skenují ve tvaru písmena „F“.

- **Logo** – umístění v levém horním rohu, tj. v místě, kde uživatelé začínají skenovat stránku
- **Košík** – umístění v pravém horním rohu a informující o jeho obsahu a výraznou výzvou obsah košíku objednat
- **Menu** (vyhledávání, kontakty, info o eshopu) – v hlavičce ještě uživatelé očekávají vyhledávač produktů, kontakty o prodejci pro snadné informování se o zboží nebo možnostech objednání a několik odkazů, jako jsou např. informace o tom, jak nakupovat, poštovním, způsobech platby, možnostech reklamace, identifikace prodejce, apod.
- **Kategorie produktů** – umístění nejčastěji v levém sloupci a s jasnou identifikací, co daná kategorie obsahuje, zároveň by pro přehlednost neměla mít každá z kategorií příliš dalších úrovní podkategorií
- **Produkty** – v přehledu produktu se zobrazuje vždy obrázek, nejdůležitější parametry, které mohou kupujícího zajímat, tlačítko koupit a odkaz na detail produktu
- **Poštovné** – výše poštovného by měla být vždy dobře viditelná nebo alespoň dobře dohledatelná, protože ovlivňuje celkovou cenu nákupu, kterou potřebují zákazníci znát ještě předtím, než zboží vloží do košíku
- **Dostupnost zboží** – zákazníci chtějí vědět, jestli jim zboží bude doručeno do 2 dnů, za týden nebo kdo ví kdy, pokud není skladem (19)

- **Call to action (CTA) – výzva k akci**

Výzva k akci je důležitým prvkem každé jednotlivé stránky a jasně uživateli říká, co má udělat, jak má pokračovat. Taková výzva může být v podobě textu, obrázku, formuláře nebo nejčastěji jako tlačítko. Správné CTA tlačítko by mě splňovat několik zásad:

- Velikost – větší než ostatní prvky na stránce
- Provedení – napodobení reálného tlačítka 3D efektem a odezvou na dotek (stisknutí)
- Barevnost – nejvhodnější barvy jsou zelená, oranžová a modrá
- Kontrast – nesmí splynout s pozadím a okolními prvky
- Urgence – např. časově nebo kusově omezená nabídka
- Textace – text tlačítka musí jasně sdělovat, kam vede, co se stane po stisknutí a především musí vybízet ke kliknutí, k tomu může pomoci i text pod tlačítkem
- Umístění – do zóny „zlatého řezu“, do zóny skenování stránky nebo na naprosto nečekané místo
- Okolí – prázdné blízké okolí tlačítka ho výrazně zviditelní (20)

2.4.3 Způsoby propagace na internetu

Propagací se snažíme efektivně dosáhnout marketingových cílů. Protože se pohybujeme v prostředí internetu, je pro nás důležitá návštěvnost našeho eshopu a následně konverze.

a) Návštěvnost

Návštěvnost představuje počet jednotlivých návštěv našich stránek uživateli internetu. Jednotlivé návštěvy měříme měřicími nástroji, např. pomocí Google Analytics, kde můžeme zjistit i zdroj té které konkrétní návštěvy a potažmo tak i díky které formě propagace se nám uživatele podařilo přivést na naše stránky.

Uživatelé stránky navštěvují náhodně z důvodu, že si myslí, že na stránkách najdou to, co potřebují nebo účelně, protože ví, že na stránkách najdou to, co potřebují. Pokud na stránkách snadno a rychle nenajdou to, co potřebují, odcházejí hledat jinde. Na provozovateli stránek tedy je, aby ihned správně reagoval na potřebu návštěvníka a

protnul tak své marketingové cíle s cíli, respektive potřebami návštěvníka. Pokud se mu to podaří, dojde ke konverzi.

b) Konverzní poměr

Konverze představuje dosažení cíle. U eshopů to je nejčastěji vytvoření nové objednávky. Míra konverze pak představuje poměr objednávek k počtu návštěv. A právě tento poměr nám prozradí, jak je naše propagace efektivní, kterou máme dále podporovat a od které naopak upustit nebo ji upravit. Pro sledování míry konverze nám poslouží opět nástroj Google Analytics.

Výpočet konverzního poměru

$$KP = \frac{Q}{N}$$

kde:

Q ... počet objednávek

N ... počet návštěv

c) Efektivní působí propagace

- **Kvalitní obsah** - Ne nadarmo se říká, že obsah je král. Lidé na internetu neustále hledají informace, proto pokud je chceme zaujmout, připravíme pro ně trvalý a kvalitní obsah, který je k nám přiláká a odpoví na jejich otázky. Takový obsah může být ve formě blogu, recenzí produktů, ebooků, atd. Informace můžeme návštěvníkům nabídnout výměnou za jejich kontakt, se kterým můžeme později dále pracovat.
- **SEO** – Jedná se o techniky optimalizace pro vyhledávače, díky kterým se můžeme ve výsledcích vyhledávání umístit na vyšších pozicích a získat tak z vyhledávačů větší počet návštěvníků. Pozice ve vyhledávačích můžeme ovlivňovat dvěma způsoby – vhodnými úpravami kódu a obsahu našeho eshopu, v tom případě hovoříme o on-page faktorech nebo získáváním doporučení pomocí zpětných odkazů z cizích stránek, a to hovoříme o off-page faktorech.

- **PPV reklama** – Nejčastěji se vyskytuje v podobě grafických bannerů, přičemž se platí za určitý počet jeho zobrazení. Tato forma je vhodná spíše pro budování značky. Pro získání konverzí pouze pokud jsme schopni vytvořit takový banner, který bude mít vzhledem ke sjednané ceně vysoké CRT (poměr kliknutí k počtu shlédnutí banneru).
- **PPC reklama** – Tento druh reklamy spočívá v zobrazování textové nebo grafické reklamy, kdy platíme pouze za kliknutí, respektive za přivedení uživatele do našeho eshopu. Zároveň platí, že čím více se rozhodneme za jedno kliknutí zaplatit, tím se naše reklama zobrazuje na lepších pozicích. Předem tak víme, kolik zaplatíme za 1 návštěvníka.
- **PPA reklama** – Známejší pod pojmem affiliate marketing. Jedná se o reklamu, kdy platíme přímo za provedenou akci, kterou může být např. objednávka nebo registrace. V tomto případě předem víme, kolik zaplatíme za novou objednávku. Nejčastěji se platí určité procento z ceny objednávky a fixní částka za registraci.
- **Email marketing** - Jedná se zřejmě o nejefektivnější formu propagace. Můžeme oslovovat jak návštěvníky, kteří nám dali svůj emailový kontakt, nejčastěji výměnou za hodnotné informace, tak i naše stávající zákazníky. S těmito lidmi pak můžeme komunikovat zasláním emailové zprávy, kdykoliv budeme chtít. Pokud si udržíme jejich zájem a důvěru zasíláním dalších pro ně užitečných informací, můžeme jim občas zaslat i prodejní nabídku. Takové nabídky od nás jakožto důvěryhodné firmy pak mají mnohem větší konverze, než při zasílání stejných emailových nabídek na cizí emailové databáze nebo bez předchozího bezplatného poskytnutí hodnotných informací.
- **Cenové srovnávače zboží** – Naši nabídku produktů můžeme zveřejnit pomocí XML feedu na cenových srovnávacích zboží. V ČR jsou nejnavštěvovanější Heureka.cz a Zbozi.cz. Tyto srovnávače navštěvují uživatelé, kteří chtějí nakupovat a proto je míra konverze z tohoto zdroje relativně vysoká. Produkty se zobrazují zdarma nebo systémem PPC reklamy, tj. platbou za kliknutí.

- **Linkbuilding** – Tato technika patří také do off-page faktorů SEO, kde je ale účelem zlepšení pozic ve vyhledávačích. Cílem linkbuildingu může být i přímá návštěvnost ze zpětných odkazů na cizích webových stránkách. Při linkbuildingu se snažíme aktivně vytvářet nebo kupovat co nejvíce relevantních zpětných odkazů.
- **Linkbaiting** – Je velmi podobný linkbuildingu. Rozdíl je ve způsobu tvorby zpětných odkazů. V případě linkbaitingu vytváříme zajímavý a hodnotný obsah, na který lidé sami od sebe přirozeně odkazují.
- **Sociální sítě** – Především sociální síť Facebook je možné využít ke komunikaci s potenciálními zákazníky i těmi stávajícími. Nutno podotknout, že využívat marketingovou strategii push na online sítích není příliš efektivní. Daleko efektivnější je nechat samotné uživatele sdílet náš obsah, který může zaujmout jejich přátele, kteří by mohli mít podobné potřeby. Zákazníky můžeme nechat sdílet jejich nákupní košíky nebo soutěže, ale za to jim musíme poskytnout něco hodnotného.
- **PR články** – Platíme za zveřejnění na relevantním webu, případně i napsání článku, který bude popisovat naše produkty nebo služby a bude čtenáře směřovat do našeho eshopu. Získáváme tak zpětný odkaz pro lepší pozice ve vyhledávačích a zároveň návštěvníky, které obsah článku zaujal. PR článek můžeme na některých webech zveřejnit bezplatně, efekt je pak samozřejmě výrazně nižší.
- **Mikrostránky** – Patří mezi jeden z dalších nástrojů SEO. Vytváříme další weby, které jsou specializované pouze na 1 z našich kategorií nebo produkt, který chceme více propagovat. S tímto novým webem se nám může podařit dostat se ve vyhledávačích na některé klíčové slovo mnohem výše, než s naším celým eshopem. Takto získané návštěvníky pak směřujeme na náš eshop, zároveň získáváme další zpětný odkaz.
- **Dárky** – Pomocí nich si můžeme naše zákazníky hýčkat, budovat s nimi vztah a čekat, že se k nám zase vrátí nakoupit. Platí, že získat objednávku od stávajícího zákazníka je až 6 levnější než od nového.
- **Word of mouth** – Pokud máme zajímavý a hodnotný obsah, který můžou lidé mezi sebou šířit nebo s námi mají stávající zákazníci

zkušenosti, které stojí za to šířit, můžou se o naši propagaci starat i přímo oni. Zákazníky proto pozitivně překvapujeme a pečlivě se o ně staráme i po tom, co nakoupí.

- **Soutěže** – Představují zajímavý obsah, který dokáže přilákat nové návštěvníky a zároveň posílit vztah se současnými zákazníky. Aby taková forma propagace nevyšla do prázdna, musí být sama soutěž dobře propagována na místech, kde se nacházejí potenciální zákazníci. Soutěže je vhodné umístit přímo na sociální síť nebo uspořádat na k tomu určených portálech.
- **Slevové kupóny** – Jeho vytvořením můžeme oslovit uživatele, kteří chtějí nakupovat a hledají slevové kupóny nebo kódy na k tomu zaměřených webech. Získáváme zpětné odkazy, ale především zákazníky, kteří se rozhodnou slevy u nás využít.
- **Aukční portály** – Jsou dalším místem, které navštěvují uživatelé, kteří chtějí nakupovat. Zároveň představují místo, kde je mezi prodejci velká cenová konkurence. Vyplatí se zde nabízet zboží s velkou marží a takto získané zákazníky pak můžeme směřovat na svůj eshop, kde můžou provést další objednávky.

3. Analýza problému

3.1 Charakteristika firmy

3.1.1 Historie

Na začátku roku 2009 jsem se zapsal do Živnostenského rejstříku jako fyzická osoba a oficiálně zahájil obchodní činnost. Pokračoval jsem v prodeji zboží přes internet, se kterým jsem začal už o 2 roky dříve. Zaměřil jsem se na ocelové šperky od českého dodavatele a nabízel je na aukčním portále Aukro.cz. Později jsem začal dovážet zboží z celého světa. Sortiment jsem rozšířil na bižuterii, hodinky a oděv a obuv. Následovalo spuštění úzce zaměřených internetových obchodů s kartami na poker, dárkovými moderními krabičkami poslední záchrany, samolepkami na zeď a audiovizuální elektronikou.

V únoru 2011 jsem odkoupil eshop specializovaný na lokátory s historií od prosince 2009. Eshop je provozovaný na adrese XXXXX a je předmětem řešení této diplomové práce.

Během roku 2011 jsem přerušil prodej na Aukro.cz z důvodů rostoucí konkurence, která velmi silně tlačila na ceny, snižujících se prodejů a zvyšujících se souvisejících výdajů. Výdaje na vystavení zboží a provize z prodeje se začali pohybovat ve výši 40-50% tržeb a prakticky se tak vyrovnali marži na zboží.

3.1.2 Nabídka

Mimo internetový obchod XXXXX, provozuji další 4 menší eshopy s různým zbožím a několik webových stránek za účelem prodeje reklamních ploch.

V eshopu XXXXX nabízím:

- radiofrekvenční (RF) lokátory Smart Finder určené pro rychlé nalezení předmětů, jako jsou klíče, TV ovladače, peněženky, apod. v domácnosti (max. 30m),
- RF lokátory Loc8tor určené pro rychlé nalezení předmětů, zvířat i osob v blízkém okolí (max. 183m), hlídání předmětů, zvířat i osob v požadované vzdálenosti a

- přívěsky SaveKey, které umožňují snadné a bezpečné vrácení ztracených a někým jiným nalezených klíčů.

3.1.3 Marketingový mix

a) Produkty

Sortiment eshopu XXXXX tvoří:

- radiofrekvenční (RF) lokátory Smart Finder určené pro rychlé nalezení předmětů, jako jsou klíče, TV ovladače, peněženky, apod. v domácnosti,
- RF lokátory Loc8tor určené pro rychlé nalezení předmětů, zvířat i osob v blízkém okolí (max. 183m), hlídání předmětů, zvířat i osob v požadované vzdálenosti,
- příslušenství k lokátorům Loc8tor,
- baterie pro všechny lokátory a
- přívěsky SaveKey, které umožňují snadné vrácení ztracených a někým jiným nalezených klíčů.

Nabízím kompletní sortiment značky Smart Finder, který představují celkem 3 modely – Přívěšek, Karta a 4v1. Sortiment značky Loc8tor nenabízím kompletní. Chybí GPS lokátory, proto které dodavatel neposkytuje potřebné služby na území ČR. V nabídce jsou proto jen 4 modely lokátorů – Lite, Pet, Pet Bundle a Plus. Příslušenství pro lokátory Loc8tor tvoří voděodolná pouzdra na čipy, náramky na čipy a náhradní čipy. Přívěsky SaveKey dosahují velice malé prodejnosti a proto se nyní už pouze doprodávají skladové zásoby.

Smart Finder – 4v1

Nejprodávanější lokátor v eshopu XXXXX. Obsahuje celkem 4 lokalizační čipy, kde každý má svůj vlastní oznamovací tón. Na ovladači jsou 4 barevně i číselně označená tlačítka pro snadné nalezení předmětu opatřeného příslušným čipem. Dosah RF signálu pro hledání je až 30 metrů a signál je prostupný i zdmi a podobnými překážkami.



Obrázek 2 Smart Finder - 4v1 (21)

Smart Finder – Hledač klíčů

Je jednodušší a levnější verzí lokátoru Smart Finder – 4v1. Ovladač i jediný čip jsou ve formě přívěsku. Dosah je až 25 metrů i přes zdi.



Obrázek 3 Smart Finder - Hledač klíčů (21)

Smart Finder – Karta

Jediný model lokátorů, který nehledá pomocí RF signálu. Pro hledání používá přednastavenou řadu tónů, na které čip reaguje. Tento lokátor má dosah až 25 metrů, ale není vhodný pro hledání přes překážky. Výhodou je ovladač ve formě platební karty, který je možné nosit v peněžence. Čip má v sobě integrovanou svítilnu pro snadné odemykání zámku po tmě.



Obrázek 4 Smart Finder - Karta (21)

Loc8tor Plus

Jedná se o nejvybavenější a nejdražší lokátor v eshopu XXXXX. V sadě jsou celkem 4 čipy, přičemž 1 z nich má navíc funkci nouzového volání. Čip použije nejčastěji dítě nebo nemocná osoba, která se ocitne v nouzové situaci a potřebuje přivolat na pomoc osobu, která u sebe má ovladač.

K lokátoru je možné přiřadit celkem až 24 čipů. Přehledné ovládání pak zajistí displej.

Pro každý čip je možné nastavit přes ovladač virtuální plot. Uživatel lokátoru je pak upozorněn na to, když se objekt s čipem vzdálí na větší než nastavenou vzdálenost a překročí tak pomyslný virtuální plot.

Dosah RF signálu je až 183 metrů a přesnost určení polohy čipu je 2,5 cm.



Obrázek 5 Loc8tor Plus (21)

Loc8tor Pet, Pet Bundle a Lite

U těchto tří modelů se liší pouze obsah balení. Ovladač je u všech tří modelů stejný a jeho RF signál má dosah až 122 metrů. Směr a vzdálenost od hledaného očiťovaného objektu zobrazuje pomocí řady diod a zvukovým signálem.

Model Lite obsahuje nejméně příslušenství. Nemá žádné voděodolné pouzdra na čipy.

Model Pet obsahuje navíc 2 voděodolné čipy pro větší psy a 2 voděodolné čipy pro kočky a menší psy.

Model Pet Bundle má ve výbavě navíc další 2 čipy.



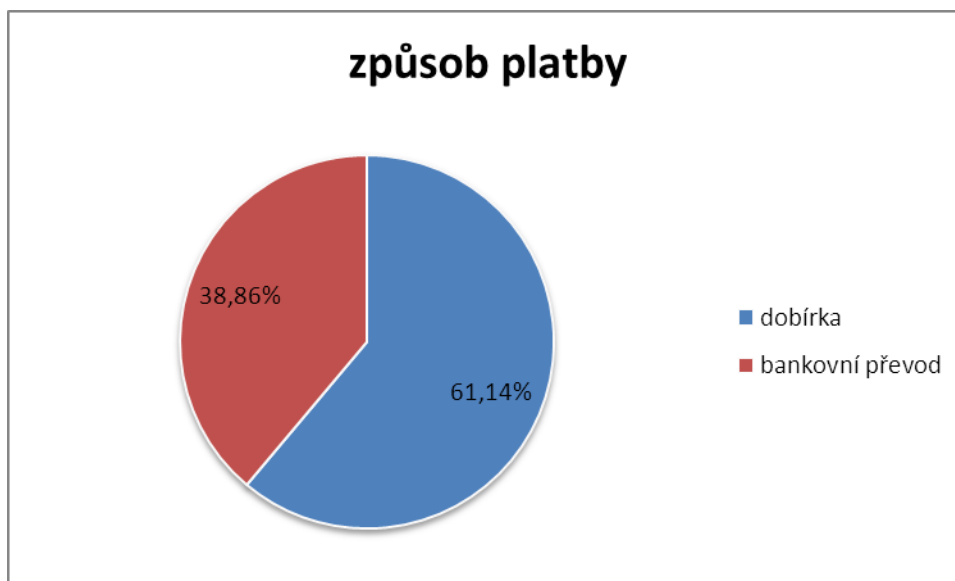
Obrázek 6 Loc8tor Pet, Pet Bundle a Lite (21)

b) Cena

Tabulka 1 Maloobchodní a velkoobchodní ceník lokátorů Smart Finder a lokátorů a příslušenství Loc8tor

produkt	cena / ks						
	MO cena	VO cena					
		1-9 ks		10-49 ks		50 a více ks	
Smart Finder - 4v1	789 Kč	631 Kč	-20%	592 Kč	-25%	552 Kč	-30%
Smart Finder - Hledač klíčů	389 Kč	311 Kč	-20%	292 Kč	-25%	272 Kč	-30%
Smart Finder - Karta	399 Kč	319 Kč	-20%	299 Kč	-25%	279 Kč	-30%
Loc8tor voděodolný obal 2x	259 Kč	228 Kč	-12%	218 Kč	-16%	207 Kč	-20%
Loc8tor voděodolný obal pro zvířata 2x	389 Kč	342 Kč	-12%	327 Kč	-16%	311 Kč	-20%
Loc8tor náramek (různé barvy)	429 Kč	378 Kč	-12%	360 Kč	-16%	343 Kč	-20%
		1-4 ks		5-9 ks		10 a více ks	
Loc8tor čip 2x	1 149 Kč	1 011 Kč	-12%	965 Kč	-16%	919 Kč	-20%
Loc8tor čip s funkcí nouzového volání 2x	1 299 Kč	1 143 Kč	-12%	1 091 Kč	-16%	1 039 Kč	-20%
		1-2 ks		3-5 ks		6 a více ks	
Loc8tor Lite	1 999 Kč	1 759 Kč	-12%	1 679 Kč	-16%	1 599 Kč	-20%
Loc8tor Pet	2 899 Kč	2 551 Kč	-12%	2 435 Kč	-16%	2 319 Kč	-20%
Loc8tor Pet Bundle	3 799 Kč	3 343 Kč	-12%	3 191 Kč	-16%	3 039 Kč	-20%
Loc8tor Plus	4 399 Kč	3 871 Kč	-12%	3 695 Kč	-16%	3 519 Kč	-20%

Poštovné i možnosti platby jsou stejné pro MO i VO odběratele. Vybraným VO odběratelům dodávám na fakturu se splatností 14 dnů. Odběratelům účtuji dopravné ve výši 49 Kč při platbě předem bankovním převodem nebo na fakturu se splatností 14 dnů a ve výši 99 Kč při platbě na dobírku. U objednávek v hodnotě nad 2000 Kč mají odběratelé dopravu zdarma.



Graf 2 Preferovaný způsob platby odběratelů v období 2/2011 - 12/2012 (Vlastní zpracování)

c) Distribuce

Jedním distribučním kanálem je internetový obchod XXXXX a druhým distribučním kanálem jsou internetové obchody a kamenné prodejny VO odběratelů.

Odběratelé mají možnost objednat zboží přes eshop na adrese XXXXX, zasláním emailu na XXXXX nebo zavoláním na tel. číslo XXXXX.

Veškeré dotazy mohou zasílat emailem nebo sdělovat telefonicky.

Informace o stavu jejich zásilky mohou sledovat po přihlášení ke svému uživatelskému účtu vytvořeném při objednávce v eshopu a o každé změně stavu objednávky obdrží email s podrobnostmi.

Zboží si odběratele nemohou převzít osobně ani si nemohou zvolit dopravce. Zásilky doručuje Česká pošta, a.s., respektive Slovenská pošta, a.s.

Elektronický obchod funguje na open source systému Joomla s komponentem VirtueMart. Celý systém je z roku 2009 a je již zastaralý a nevyhovující současným potřebám.

d) Propagace

XXXXX

3.1.4 Obchodní situace firmy

Následující data se vztahují k období od odkoupení eshopu po závěr minulého roku, tj. od února roku 2011 do prosince roku 2012.

a) Příjmy

XXXXX

b) Výdaje

XXXXX

c) Zisk

XXXXX

3.2 Marketingový výzkum

3.2.1 Zákazníci

Vybral jsem skupiny potenciálních zákazníků, které mohou využívat některý z produktů z mého sortimentu. Jednotlivým skupinám jsem přiřadil jejich potřeby, problémy a preference na základě proběhlé komunikace se současnými zákazníky a vlastních odhadů.

Tabulka 2 Charakteristika maloobchodních odběratelů (Vlastní zpracování)

skupina	potřeby	problémy	preference
Majitelé zvířat (psů, koček, zakrslých králíků, želv, dravých ptáků, ...)	zamezení ztracení zvířete, nalezení ztraceného zvířete	strach ze ztráty nebo zranění zvířete	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, možnost připnutí na zvíře
Provozovatelé zvířecích hotelů	zamezení ztracení zvířete, nalezení ztraceného zvířete	strach ze ztráty nebo zranění zvířete	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, větší počet lokalizačních čipů, možnost připnutí na zvíře

Osoby provádějící venčení psů	zamezení ztracení zvířete, nalezení ztraceného zvířete	strach ze ztráty nebo zranění zvířete	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, možnost připnutí na zvíře
Nevidomí a slabozrací	orientace v prostoru, nalezení předmětu v blízkém okolí, ochrana předmětu před odcizením	nemožnost vidět hledaný předmět, strach z okradení, zhoršená orientace v prostoru	zvukové navádění, nastavení virtuálního plotu, jednoduché ovládání, větší počet lokalizačních čipů
RC modeláři	nalezení havarovaného RC modelu (letadla nebo helikoptéry) venku ve vysoké trávě nebo na stromě	strach ze ztráty RC modelu	nízká hmotnost a malé rozměry lokalizačního čipu, vysoký dosah
Senioři	nalezení ztraceného předmětu v blízkém okolí	zapomětlivost	jednoduché ovládání, nižší cena
Rodiče malých dětí	zamezení ztracení dítěte, nalezení ztraceného dítěte	strach ze ztráty nebo zranění dítěte	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, větší počet lokalizačních čipů, lokalizační čip s funkcí nouzového tlačítka
Školky a školy	zamezení ztracení dítěte, nalezení ztraceného dítěte	strach ze ztráty nebo zranění dítěte	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, větší počet lokalizačních čipů, lokalizační čip s funkcí nouzového tlačítka
Osoby pečující o nemocné osoby postižené Alzheimerem, sklerózou, demenci, autismem, ...	zamezení ztracení opečovávané osoby, nalezení ztracené opečovávané osoby	strach ze ztráty nebo zranění opečovávané osoby	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, větší počet lokalizačních čipů, lokalizační čip s funkcí nouzového tlačítka
Zdravotnická a pečovatelská zařízení	zamezení ztracení opečovávané osoby, nalezení ztracené opečovávané osoby	strach ze ztráty nebo zranění opečovávané osoby	vizuální navádění, vysoký dosah, nastavení virtuálního plotu, větší počet lokalizačních čipů, lokalizační čip s funkcí nouzového tlačítka

Osoby hledající praktický dárek pro seniory	darování praktického dárku	těžké rozhodování při výběru správného dárku	jednoduché ovládání
Osoby hledající praktický dárek pro člena rodiny	darování praktického dárku	těžké rozhodování při výběru správného dárku	různé
Osoby hledající praktický a originální dárek pro přátele	darování praktického a originálního dárku z recese	těžké rozhodování při výběru správného dárku	nižší cena
Osoby často hledající drobné předměty v domácnosti	rychlé nalezení ztraceného předmětu	stresování se ze zbytečného, častého a zdlouhavého hledání předmětů	nižší cena, jednoduché ovládání, možnost hledat více předmětů

Podle prodejnosti jednotlivých produktů a období nejsilnějších prodejů odhaduji, že z hlediska zisku jsou pro eshop nejdůležitější poslední 4 uvedené skupiny, a to osoby, které shánějí dárek a osoby, které často hledají založené předměty v domácnosti. Produkty, které vyhovují jejich potřebám a preferencím a řeší jejich problémy, odpovídají lokátory značky Smart Finder.

Tabulka 3 Charakteristika velkoobchodních odběratelů (Vlastní zpracování)

skupina	potřeby	preferenze
Obchody s dárkovými předměty	zisk, vhodné zboží pro svou cílovou skupinu	
Obchody s potřebami pro zvířata	zisk, vhodné zboží pro svou cílovou skupinu	vizuální navádění, vysoký dosah, možnost připnutí na zvíře
Obchody s potřebami pro seniory	zisk, vhodné zboží pro svou cílovou skupinu	
Obchody s RC modely	zisk, vhodné zboží pro svou cílovou skupinu	nízká hmotnost a malé rozměry lokalizačního čipu, vysoký dosah
Obchody s potřebami pro nevidomé a slabozraké	zisk, vhodné zboží pro svou cílovou skupinu	zvukové navádění, jednoduché ovládání
Reklamní agentury	zisk, vhodné zboží pro svou cílovou skupinu	prostor pro natištění loga klienta

Z hlediska velikosti odběrů jsou momentálně nejsilnější 2 skupiny VO odběratelů, a to obchody s dárkovými předměty a obchody s potřebami pro nevidomé a slabozraké.

3.2.2 Konkurence

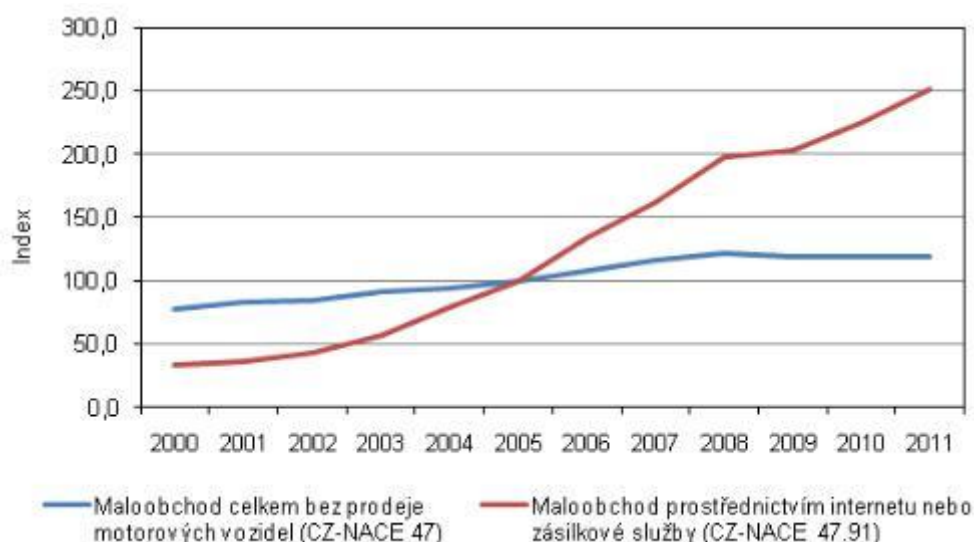
Radiofrekvenční lokátory nabízí na českém internetovém trhu desítky eshopů.

Největší konkurence je mezi lokátory značky Smart Finder, které nabízí více než 60 českých eshopů. Jedná se o eshopy zaměřené na prodej dárkového zboží. Pravděpodobně nejsilnějšími hráči v této kategorii jsou eshopy **uzasne-darky.cz**, **egifts.cz** a **gadgeto.cz**. Tyto 3 eshopy distribuují lokátory Smart Finder a dále uvedené hledače klíče reagující na zapískání do drtivé většiny eshopů, které je prodávají. Nabízejí klasické velkoobchodní dodávky i tzv. přeposílání objednávek. Přeposílání objednávek je systém, kdy prodejce zboží přijímá objednávky, které přeposílá svému dodavateli, který zajišťuje fakturaci, zákaznický servis, odeslání zboží i reklamace. Dodavatel pak prodejci vyplácí provizi za přeposílání objednávky. Na základě přímého oslovení prodejců jsem zjistil, že většina prodejců využívá právě systém přeposílání objednávek.

Lokátory značky Loc8tor nabízí pouze 3 české eshopy. Jsou to eshopy **loc8tor.cz**, **svetzviratek.cz** a **spokojenakocka.cz**. Dva poslední jmenované eshopy odebírají zboží od prvního jmenovaného.

3.2.3 Trh

Internetové obchody jako jedny z mála maloobchodních podniků vykazují růst tržeb i v obdobích, kdy domácnosti vlivem zhoršené ekonomické situace šetří. Ukazuje to následující graf vývoje tržeb v období 2000 – 2011. (22)



Graf 3 Vývoj tržeb ve stálých cenách v období 2000 – 2011 (průměr roku 2005 = 100) (22)

Asociace pro elektronickou komerci (APEK) odhaduje pro rok 2013 růst tržeb u internetových obchodů o 4,5 mld. Kč na zhruba 48 mld. Kč. Odhaduje se tedy růst trhu o více než 9%. (23)

3.3 Situační analýza vnějšího prostředí

3.3.1 SLEPT analýza

a) Sociální (sociokulturní) faktory

Velikost internetové populace v ČR čítá 6 677 407 uživatelů dle měření v březnu 2013. (24) Přičemž už v roce 2012 mělo zkušenosti s nakupováním na internetu 90% uživatelů. 40% z mužské části uživatelů internetu v ČR má rádo nebo miluje nakupování a z ženské části je to dokonce 60%. Nejznámějšími službami e-commerce je Aukro.cz – internetové tržiště a Heuréka.cz – cenový srovnávač. 74% uživatelů pro nákup na internetu využilo některý z internetových obchodů, 51% některý z cenových srovnávačů a 31% některý ze slevových serverů. (25)

Zajímavá je také informace o tom, že téměř $\frac{3}{4}$ českých internetových uživatelů již někdy nedokončili započatý nákup. Vždy ho dokončilo pouze 13% z nich. Téměř $\frac{2}{3}$ uživatelů před nákupem porovnává nabídky více obchodů. (25) Z těchto důvodů se

určitě vyplatí věnovat se optimalizaci objednávkového procesu eshopu a zatraktivnění důvodů, proč nakoupit zrovna v konkrétním eshopu.

18% českých internetových uživatelů vždy nakupuje ve stejném eshopu. (25)

Při nákupu uživatelů v eshopech uživatelům nejvíce (18%) vadí dlouhá doba doručení zboží. (25) Vlastní sklad a s tím spojená možnost rychlého doručení tak může být pro každý eshop velkou konkurenční výhodou. Problém je, že velké množství eshopů nezobrazuje pravdivé informace o dostupnosti zboží. Skladem vždy neznamená, že je zboží fyzicky na skladě prodejce. Často je zboží na skladě u dodavatele, odkud teprve putuje k prodejci. V některých případech není zboží skladem ani u dodavatele a zákazník pak čeká dlouhé čekání nebo storno objednávky.

Podle průzkumu nákupního chování provedeného agenturou Insight by v internetových obchodech nejraději platili běžným bankovním převodem, tuto možnost uvedlo 60% dotázaných, následuje online platba pomocí platebního tlačítka s 53%, platbu přes PayPal by uvítalo 50% dotázaných a až za nimi je dobírka a platba platební kartou v obou případech po 35%. (26)

b) Legislativní a právní faktory

Nejdůležitější zákony týkající se podnikatelů podnikajících v České republice jsou Zákon č. 586 /1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, Zákon č. 262 /2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, Zákon č. 513 /1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů a Zákon č. 40 / 1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Specifikem pro prodej zboží přes internet je možnost kupujícího odstoupit od kupní smlouvy ve lhůtě 14 dní od přijetí zboží. Prodejce je pak povinen kupujícímu vrátit částku za zboží i za poštovné, které bylo obsaženo v objednávce. Prodejce může vrácenou částku ponížit o náklady, které vynaloží k uvedení zboží do původního stavu. Toto upravuje § 53 odst. 7 občanského zákoníku.

Zákon č.458/2011Sb. o jednotném inkasním místě mění limit obratu pro povinnou registraci k DPH z 1 000 000 Kč na 750 000 Kč. (27)

c) Ekonomické faktory

Hrubý domácí produkt očištěný o cenové, sezónní a kalendářní vlivy v roce 2012 poklesl o 1,2% ve srovnání s rokem 2011. (28)

Průměrná mzda dosáhla v roce 2012 výše 25 101 Kč. Ve srovnání s předchozím rokem se zvýšila o 2,7 %. Nicméně se zvýšily spotřebitelské ceny o 3,3 %, a reálně se tak průměrná mzda snížila o 0,6 %. (29)

Nezaměstnanost ve 4. čtvrtletí roku 2012 dosáhla hodnoty 7,2%, což bylo o 0,7% více než před rokem. (30)

d) Politické faktory

Pro drobné podnikatele představuje administrativa spojená se zaměstnáváním zaměstnanců velkou zátěž. Taktéž je omezená pružnost reagovat na vývoj trhu, protože při ukončování pracovního poměru se zaměstnancem jsou zaměstnanci až příliš chráněni.

Daňový systém je podobný jako v jiných evropských zemích. V posledních letech dochází k častým změnám, které zhoršují jeho přehlednost. Schvalování daňových změn provází nejistota, která je přenášena na podnikatele.

e) Technologické faktory

Technologický pokrok dává lidem stále více možností k využívání internetu. V poslední době je to velký růst mobilních technologií, ať už se jedná o chytré telefony nebo tablety. S tím je spojené rozšiřování nabídek mobilního připojení současnými operátory. Současnému trendu se přizpůsobují i poskytovatelé eshopů a nabízejí responzivní webdesign, který uživateli zobrazí eshop v podobě podle použitého zařízení.

V roce 2012 se v ČR prodalo přes 2,7 mil. mobilních telefonů, z toho téměř polovina byly chytré mobilní telefony. (31) S rostoucím používáním chytrých telefonů se objevují nové lokalizační čipy. Tyto čipy je možné lokalizovat pomocí aplikace v chytrém telefonu. Jejich cena je zatím vzhledem k užítku vyšší než u RF lokátorů.

Zvětšující se objem chytrých telefonů a rostoucí používání internetu v mobilu umožňuje snadnější používání GPS lokátorů. T-Mobil zveřejnil v meziročním srovnání nárůst objemu přenesených dat v 1. kvartále roku 2013 o 93%. (32) Získané souřadnice z GPS lokátoru je pak velmi snadné kdekoliv zadat do online map přes mobilní telefon.

3.3.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

a) Konkurenti

Bariéry vstupu pro nového konkurenta jsou velmi nízké. Kdokoliv může oslovit stejné dodavatele a během několika dnů spustit svůj eshop. Vstupní kapitál postačí ve velikosti několika málo tisíc korun. Velikost skladových prostorů při srovnatelně širokém sortimentu jsou zanedbatelné. Jedinou dočasnou vstupní bariérou jsou znalosti zboží a marketingu na internetu.

b) Odběratelé

MO odběratelé mají jako jednotlivci slabou pozici, ale mají možnost si vybrat z velkého množství dodavatelů.

VO odběratelé mají svou vyjednávací pozici silnější. Pokud jako jednotlivci odebírají větší množství kusů zboží, dokáží vyvíjet tlak na cenu, protože jim nic nebrání vybrat si některého z konkurenčních dodavatelů.

c) Dodavatelé

Dodavatel lokátorů Smart Finder nabízí praktické produkty v nižší cenové hladině. Konkuruje mu přímo dodavatel lokátorů FOFA z USA, který poskytuje srovnatelné, ale vizuálně méně atraktivní a dražší výrobky. Dodávky je možné zajistit i od některého z tří českých dodavatelů, kteří jsou zároveň i mými konkurenty, ale jejich cenové podmínky jsou naprosto nesrovnatelné. Dodavateli tvořím zajímavější obraty a je možné toho využít a získat lepší nákupní ceny.

Dodavatel lokátorů Loc8tor dodává ty nejkvalitnější RF lokátory. Svým použitím k hledání zvířat mu konkuruje dodavatel lokátorů EZ Find z USA, které mají velmi malý dosah a cenu jen o ne moc nižší. Od dodavatele neodebírám velké množství zboží. Jeho vyjednávací síla je 100%.

d) Substituty

Na trhu jsou další neznačkové radiofrekvenční lokátory. Mezi nejlevnější patří tzv. hledače klíčů reagující na zapískání. Tyto lokátory jsou k dispozici téměř ve všech eshopech, které mají v nabídce i lokátory Smart Finder. Jedná se o nejlevnější, ale

zároveň o nejméně kvalitní lokátory na trhu. Reagují nejen na písknutí, ale i na další okolní zvuky a tak se aktivují i v nežádaných situacích.



Obrázek 7 Hledač klíčů reagující na zapískání (33)

Mezi cenově srovnatelné s lokátory Smart Finder patří lokátory pod označením GNP-034 a HL-KF04A, které dodává 10 různých českých eshopů. Lokátor má 3, respektive 4 lokalizační čipy. První jmenovaný nevyhledává pomocí RF signálu, ale k vyhledávání používá slyšitelný zvuk stejně jako Smart Finder – Karta a není tedy vhodný pro hledání přes překážky. Druhý jmenovaný je co se týče parametrů srovnatelný s lokátorem Smart Finder – 4v1. Zároveň je dle eshopu elektrocoleti.cz aktuálně jejich 5. nejlépe prodávaným zbožím. Provozovatel eshopu **elektrocoleti.cz** společnost Compex spol. s r.o. je s největší pravděpodobností dodavatelem do zbylých 9 eshopů, se kterými spolupracuje systémem přeposílání objednávek. Usuzuji tak podle toho, že veškeré informace týkající se zboží jsou ve všech eshopech totožné a některé eshopy uvádějí jako výdejní místo brněnskou provozovnu společnosti Compex spol. s r.o. Tato společnost se očividně zabývá importem zboží a jeho prodejem v ČR.



Obrázek 8 Lokátor GNP-034 (34)



Obrázek 9 Lokátor HL-KF04A (34)

Posledními konkurenčními lokátory jsou neznačkové lokátory prodávané v jediném eshopu, kterým je **vymitac.cz** provozovaný společností První

exportní/importní s.r.o., která zřejmě sama tyto lokátory importuje do ČR z Číny, kde se vyrábějí. Dle mých zkušeností, odhaduji u těchto lokátorů nízkou kvalitu. Samotná prezentace eshopu je také na velmi nízké úrovni.



Obrázek 10 Lokátor bez bližší identifikace (35)

Radiofrekvenční (RF) lokátory je možné nahradit GPS lokátory. GPS lokátory jsou obecně známější než RF lokátory, jsou dražší, platí se za každé vyhledání a mají obrovský dosah. Nejčastěji nabízené jsou GPS lokátory pro automobily. Dle statistik vyhledávání na seznam.cz je největší poptávka právě po GPS lokátorech pro automobily, čtvrtinová po GPS lokátorech pro děti a pětínová po GPS lokátorech pro psy.

Dalšími možnými substituty jsou služby, které zajišťují sledování osob přes mobilní telefon.

e) Konkurenční rivalita

XXXXX

3.4 Situační analýza vnitřního prostředí

3.4.1 Analýza 7S

a) Strategie

XXXXX

b) Struktura

XXXXX

c) Systémy řízení

XXXXX

d) Styl manažerské práce

XXXXX

e) Spolupracovníci

XXXXX

f) Schopnosti

XXXXX

g) Sdílené hodnoty

Posláním podnikání s lokátory je ušetřit lidem jejich čas, jinak ztracený dlouhým a otravným hledáním různých předmětů, a poskytnout klid a bezpečí při dohlížení na zvířecí mazlíčky, děti nebo nemocné nesamostatné osoby

3.4.2 Analýza webových stránek

a) Analýza obsahu

Problémem konkurenceschopnosti může být velmi úzký rozsah nabídky, který momentálně představuje 7 modelů lokátorů, přičemž téměř všechny fungují na principu radiofrekvenčního signálu.

Důvěryhodnost obchodu snižují pouze anglické a až příliš obsáhlé názory uživatelů a recenze a videa, které jsou jen v anglickém jazyce. Na důvěryhodnosti také

nepřidá slabá značka XXXXX nebo název firmy XXXXX. Naopak pozitivem je dobře viditelné telefonní číslo, kompletní kontaktní informace, konkrétní hodnoty skladových zásob a možnost ohodnotit zakoupený produkt. Jen je škoda, že u jednotlivých produktů je velmi malý počet bodových i slovních ohodnocení. K větší důvěryhodnosti by pomohlo zobrazení certifikátů.

K větší přesvědčivosti chybí jasné výzvy k akci, tzv Call to Action na každé stránce, zobrazení USP (unique selling proposition) a výraznější využití cross-selingu a up-sellingu.

b) Analýza přístupnosti

Webové stránky internetového obchodu nebyly navrženy ani později upraveny tak, aby se zobrazovali bezchybně na všech moderních zařízeních, jako jsou chytré telefony a tablety a ani ve všech aktuálně nejvíce používaných webových prohlížečů.

Vzhledem k zacílení i na skupinu nevidomých a slabozrakých, chybí verze přizpůsobená právě pro tyto uživatele. Stránky by měli mít verzi pro nevidomé nebo by měly být celé upravené podle metodiky Blind Friendly Web. Tato metodika je dostupná na adrese <http://www.blindfriendly.cz/metodika>.

c) Analýza použitelnosti

Navigace

V horním horizontálním menu je zbytečný odkaz „Domů“. Uživatelé jsou zvyklí, že se na hlavní stránku dostanou kliknutím na logo v hlavičce. Navíc odkaz na hlavní stránku už v menu je ve formě ikony domečku.

Prvky v horizontálním menu nemají title (zobrazení textu ve žlutém rámečku po najetí myši na prvek). Toto má pozitivní vliv na SEO, ale pomůže i uživatelům.

V horním menu by neměl chybět odkaz na stránku s důležitými informacemi o nakupování, kde bude uvedeno, jak nakupovat, jaká je cena poštovného, jak je možné objednávku uhradit, jak postupovat v případě vrácení zboží nebo reklamování zboží, apod.

Ve vertikálním menu s kategoriemi je nedostatečné zvýraznění otevřené kategorie. Zvýraznění je pouze tučným písmem, což nemusí být dostatečné pro starší osoby a osoby se zhoršeným zrakem, které patří mezi cílové skupiny obchodu.

Čitelnost

Jednotlivé řádky v odstavcích jsou na sebe hodně nahuštěné. Důvodem je, že je použito malé řádkování a to zhoršuje čitelnost.

Úvodní strana

V hlavičce je vhodné uvést nejdůležitější informace. Mimo telefonní číslo by neměla chybět i emailová adresa. Ze záložky „Můj účet“ není zcela jasné, co znamená. Vhodnější by bylo „Přihlásit“. Vedle by mělo být tlačítko „Registrovat“ pro nové uživatele. V horizontálním menu jsou 3 tlačítka na sociální síť. Kliknutím na některé z nich může uživatel na zvolené sociální síti sdílet aktuální stránku. Ze samotných tlačítek není jasné, co se stane po kliknutí na ně.

Z úvodního textu ani obrázků pod ním na úvodní straně není ihned jasné, co má návštěvník udělat. Především z jednotlivých obrázků není vůbec jasné, že je na ně možné kliknout a kam se návštěvník po kliknutí na ně dostane. Chybí výrazná výzva k akci.

Strana Produkty (eshop)

V levém panelu až pod kategoriemi je umístěné pole pro vyhledávání. Vhodnější umístění je v horní části stránky, nejlépe v hlavičce. Text na obrázku s údaji o poštovním a možnostech platby není dobře čitelný. Tyto údaje by bylo vhodné umístit na samostatnou podstránku, na kterou by měl vést odkaz z horizontálního menu. Obrázek v levém panelu by mohl být nahrazený menším obrázkem s méně údaji a mohl by být zároveň odkazem na podstránku s podrobnějšími informacemi. Blok s odkazem na stránku na Facebooku nezapadá do designu stránek.

V obsahové části jsou obrázky s odkazy na jednotlivé kategorie. Obrázky jasně charakterizují obsah kategorií.

Ve výpisu produktů v kategorii je vhodnější zobrazit dobu dodání než počet kusů skladem.

V detailu produktu je doba dodání zboží nevhodně umístěná až pod dlouhým popisem produktu a zobrazí se až po rozkliknutí záložky „Dodáváme během“.

Strana Nákupní košík

U zboží v košíku chybí miniatura (malý obrázek zboží), aby zákazník pouhým pohledem poznal, jaké zboží má v košíku. Zákazník hned neví, kolik bude platit za poštovné, taky neví, v jaké hodnotě by musel ještě nakoupit zboží, aby získal dopravu zdarma. V košíku by mohla být nabídka na přibydání dalšího souvisejícího zboží. Stránka s formulářem pro vyplnění údajů o kupujícím je nepřehledná. Zákazníkovi nemusí být jasné, které údaje musí vyplnit. Krok „Způsob dopravy“ je zbytečný. Zákazník nemá na výběr z více možností dopravy. Tlačítko „Další“ je nevýrazné.

Strana Příklady použití

Stránka obsahuje spoustu textu. Hodily by se nějaké ilustrační obrázky, které by názorně doplnily vysvětlující texty.

Strana Názory uživatelů

Obsahuje spoustu uživatelských zkušeností s používáním prodáváných produktů. Bohužel jsou všechny názory podepsané zahraničními klienty. Může to působit nedůvěryhodně.

Strana Recenze

Jsou zobrazené pouze cizojazyčné recenze, kterým většina návštěvníků nebude rozumět. Ve výpisu jsou zbytečně i recenze na lokátory značky EZ-Find, které už nejsou několik let v nabídce.

Strana Jak to funguje

Video je opět jen v angličtině a uživatelé tomu nemusí rozumět. Popis se vztahuje pouze k lokátoru Loc8tor Plus.

Strana Velkoobchod

Obsahuje velmi málo informací. Chybí výhody, proč navázat velkoobchodní spolupráci.

Strana Kontakt

Veškerý obsah stránky je v její levé části. Většina stránky je prázdná. V textu se zobrazuje část zdrojového kódu.

d) Analýza návštěvnosti a konverzí

XXXXX

e) Analýza klíčových slov

XXXXX

3.5 *SWOT analýza*

XXXXX

4. Vlastní návrhy řešení

4.1 Titulní strana

Název firmy: XXXXX

Sídlo firmy: XXXXX

Forma podnikání: Fyzická osoba – OSVČ

Popis firmy: Firma provozuje malé úzce zaměřené internetové obchody na prodej lokátorů (pro lokalizaci předmětů zvířat a osob), dárkových předmětů (tzv. KPZetek), konopných přípravků (léčivých mastí, olejů a gelů), dekoračních předmětů (samolepek na zdi) a poker doplňků a řadu internetových stránek za účelem prodeje reklamního prostoru.

Podnikatelský plán se týká internetového obchodu XXXXX.

Financování: Z vlastních zdrojů

4.2 Exekutivní souhrn

Podnikám jako OSVČ na základě živnostenského oprávnění ve volné živnosti. Mimo jiné provozuji internetový obchod XXXXX, který je specializovaný na prodej produktů určených k lokalizaci předmětů (klíčů, mobilního telefonu, brýlí, peněženky, ...), zvířat (psů a koček) a osob (dětí, nemocných osob, ...).

Mojí strategií online prodeje tvoří tyto 4 kroky:

XXXXX

Pro můj eshop XXXXX si pro rok 2014 stanovuji strategický cíl, kterým je XXXXX.

Tohoto strategického cíle chci dosáhnout naplněním marketingových cílů.

4.3 Marketingový plán

4.3.1 Marketingové cíle

Stanovil jsem následující marketingové cíle:

XXXXX.

4.3.2 Cílové zákaznické skupiny

a) Segmentace

- Majitelé automobilů
- Majitelé RC modelů letadel a helikoptér
- Majitelé psů a koček
- Nevidomí a slabozrací
- Osoby často hledající ztracené předměty v domácnosti
- Osoby dohlízející na nemocné osoby
- Osoby dohlízející na malé děti
- Osoby hledající dárek
- Senioři
- VO odběratelé

b) Zacílení

Nejatraktivnější segmenty, na které zaměřím marketingové aktivity, volím na základě provedené analýzy klíčových slov a konkurence.

- Majitelé psů a koček
- Nevidomí a slabozrací
- Osoby často hledající ztracené předměty v domácnosti
- Osoby dohlízející na malé děti
- VO odběratelé

c) Odlišení

USP pro MO odběratele:

- Specialista na lokátory
- Rychlé doručení zboží do 2 dnů
- Užitečné informace zdarma
- Kvalitní produkty – Průměrně přijmeme jen 1 reklamaci ročně
- Nízké poštovné u objednávek nad 2000 Kč úplně zdarma

USP pro VO odběratele

- Specialista na lokátory = informační podpora
- Velkoobchodní objednávky od 1 kusu
- Vysoký rabat až 30%
- Rychlé dodání zboží
- Poštovné u objednávek nad 2000 Kč zdarma

4.3.3 Marketingový mix

a) Produkt

XXXXX

Certifikáty

Pro zvýšení důvěryhodnosti využijí dostupné certifikáty kvality. Cenový srovnávač Heuréka.cz poskytuje certifikát Ověřeno zákazníky, který je spojený i se zasláním dotazníku ohledně spokojenosti nákupem. Získání certifikátu je bezplatné. Podmínkou k jeho udělení je souhlas s poskytnutím emailové adresy provozovateli Heuréka.cz.



Obrázek 11 Ukázka certifikátu Ověřeno zákazníky (38)

b) Cena

Ceny produktů

XXXXX

Ceny nových produktů jsem navrhnul na základě nákupních cen s přihlédnutím k cenám u konkurence.

Ceny produktů značek Smart Finder a Loc8tor zůstanou nepozměněné.

Marže na produktech

XXXXX

Rozšíření platebních metod

Zákazníci budou moci využít 3. způsob platby, kterým bude platba platební kartou. Platba je doručena prakticky ihned, proto zvolení tohoto typu platby povede k rychlejšímu vyřízení objednávky i rychlejšímu doručení zásilky. Zákazník zaplatí za poštovné 49 Kč, což je stejně jako v případě platby bankovním převodem. Objednávka bude vyřízena a doručena stejně rychle jako v případě platby na dobírku. Pro zákazníka bude představovat platba kartou nejlevnější a nejrychlejší volbu.

c) Distribuce

Nový systém internetového obchodu

Díky novému systému budu moci zákazníky mnohem lépe motivovat k nákupu díky novým a moderním funkcím, které v současném systému chybí.

Webdesign obchodu

S novým webdesignem, který bude navržen dle zásad použitelnosti a přístupnosti, bude nakupování pro návštěvníky mnohem příjemnější, přehlednější a snadnější.

Aukro.cz

Internetové tržiště Aukro.cz je jednou z nejznámějších e-commerce služeb v ČR. Zákazníkům Aukro garantuje dodržení obchodních podmínek ze strany prodejce, mají k dispozici širokou paletu platebních možností a mohou si ověřit kvalitu prodejce tak, že se podívají, jak prodejce hodnotili předchozí zákazníci.

d) Propagace

Email marketing

Návštěvníci eshopu, mikrostránek a Aukro Shopu mohou na svůj email získat zdarma ebook s informacemi, jak vybrat správný lokátor. Následně budou dostávat další informační emaily s dalšími tipy, jak používat lokátory, s novými články a atraktivními nabídkami. Přijímání těchto emailů mohou kdykoliv zrušit.

Stávající zákazníci budou emailem dotázáni na to, jak jsou s lokátorem spokojeni a zda potřebují s něčím poradit. Obdrží upoutávky s odkazy na nový článek vždy, když bude zveřejněn. Po určité době obdrží nabídku na zakoupení nových baterií a příslušenství vhodného pro lokátor, který si dříve zakoupili. Několikrát do roka obdrží časově omezenou zvýhodněnou nabídku na další produkty.

Affiliate marketing

O nabídce produktů se potenciální zákazníci dovědí na různých webových stránkách, kde se jejich provozovatelé rozhodnou zapojit do partnerského programu. Pro propagaci mohou partneři vložit grafický nebo textový odkaz do článku na svém

blogu, příspěvku na Facebooku, emailové zprávy, apod. K propagaci jsou partneři motivováni provizí z objednávek, které provedou návštěvníci přivedení přes jejich odkaz.

SEO

Potenciální zákazníci používají vyhledávače, kde zadávají určitá klíčová slova. Díky analýze klíčových slov mi jsou tyto hledané výrazy známy a budu na ně optimalizovat obsah eshopu. Potenciálním zákazníkům se po zadání klíčového slova, na které optimalizuji obsah, zobrazí ve výsledcích vyhledávání odkaz na eshop XXXXX.

Obsah

Obsah, který bude odpovídat na problémy potenciálních zákazníků, je přivede do eshopu. Návštěvníci budou na zajímavý odkaz sami odkazovat přes sociální sítě, své blogy i ústně. Bude-li obsah dobře optimalizovaný, dokáže přivést i další návštěvníky přes vyhledávače.

Mikrostránky

Potenciální zákazníci, kteří budou hledat lokátory Smart Finder nebo obecně hledače klíčů se dostanou především přes vyhledávače na jednu ze dvou mikrostránek. Na jedné se dozví vše o lokátorech Smart Finder a na druhé naleznou detailní srovnání lokátorů z kategorie hledače klíčů.

PR články

Potenciální uživatelé hledající informace o lokátorech nebo problémech, které lokátory řeší, mohou narazit na PR článek, který je motivuje k návštěvě eshopu XXXXX. PR články obsahující zpětné odkazy zlepšují pozici eshopu ve výsledcích vyhledávání.

Registrace do katalogů

Stejně jako na PR články mohou potenciální zákazníci narazit na zápis eshopu v některém z internetových katalogů. Z tohoto zápisu se mohou snadno přesunout přímo

do eshopu nebo na jednu ze dvou mikrostránek. Zápisy do katalogů zlepší pozice mikrostránek i eshopu ve výsledcích vyhledávání.

PPC reklama

Protože by bylo velmi náročné optimalizovat web na všechny klíčová slova z provedené analýzy klíčových slov, využiji systém Sklik od Seznam.cz. Potenciální zákazníci pak uvidí odkaz na eshop XXXXX nad nebo vedle výsledků hledání při zadání odpovídajícího klíčového slova do vyhledávače Seznam.cz.

Cenové srovnávače

Potenciální zákazníci, kteří před nákupem porovnávají ceny zboží v různých obchodech, naleznou mezi nejlevnějšími nabídkami lokátory Smart Finder a mezi dalšími nabídkami i GPS lokátory a lokátory Loc8tor.

Dárky k objednávkám

Zákazníkům zašlu spolu se zbožím i dárkový předmět, který je potěší a bude jim dlouho připomínat bezproblémový nákup v eshopu XXXXX. O takové pozitivní zkušenosti se mohou zmínit i lidem ve svém okolí.

Slevové kupóny

Zákazníci budou motivováni k dalšímu nákupu časově omezenou slevou, kterou obdrží v podobě papírového slevového kupónu, který bude přiložen k objednanému zboží. Kupón mohou využít nebo předat někomu ve svém okolí.

Návštěvníci, kteří neprovedou objednávku, ale zanechají svůj emailový kontakt, obdrží několikrát do roka časově omezený slevový kód na vybrané zboží.

4.3.4 Akční plán

a) Objednání nových produktů a dárkových předmětů

U dodavatelů provedu objednávku 6 nových produktů v malém množství pro otestování poptávky.

U dodavatelů dárkových předmětů zadám poptávku a počkám na doručení zásilek.

b) Rozšíření sortimentu o nové produkty

Do eshopu vložím detailní informace o nových produktech.

Cílem je uspokojit potřeby návštěvníků, kteří v eshopu dosud nenalezli produkty odpovídající jejím potřebám. Rozšíření sortimentu přivede nové návštěvníky a zároveň povede ke zvýšení konverzního poměru.

c) Změna systému eshopu

Elektronický obchod přesunu na nejnovější stabilní verzi systému Prestashop, se kterým mám dlouholeté vynikající zkušenosti. Prestashop je open source software, tzn. jeho používání je bezplatné. Protože jsem se už setkal s řadou placených i neplacených eshopových systémů, můžu velmi dobře porovnat jednotlivé systémy. Mým potřebám nejlépe vyhovuje právě systém Prestashop.

Pro přesun použiji nástroj pro migraci z jiného e-commerce systému do systému Prestashop. Data, která nebude možné automaticky převést, překopíruji manuálně. Nová verze eshopu poběží určitou dobu neveřejně.

d) Vytvoření nového webdesignu eshopu

Na základě poptávky, kde jsem stanovil požadavky na zhotovení webdesignu pro hlavní stranu, stranu s výpisem produktů, stranu s detailem produktů, stranu informační obsahové stránky a strany všech kroků nákupního košíku, kde měl být kladen důraz na použitelnost a přístupnost zadaným cílových zákaznickým skupinám, jsem obdržel 9 nabídek. Z těchto nabídek jsem zvolil vítěznou na základě referencí a technických schopností, tj. vytvoření webdesignu včetně nakódování ho do podoby funkční šablony pro Prestashop. Výdaje na zhotovení těchto prací dodavatel odhadl na 12 100 vč. DPH.

e) Vyladění systému a webdesignu a spuštění nové verze

Po migraci dat na nový systém a nakódování nového webdesignu provedu s podporou firmy, která vytvoří webdesign ladění. Během ladění odstraníme veškeré překážky, které by mohli vzniknout migrací a nasazením nového webdesignu.

Následně nahradím současný systém eshopu nově vytvořeným, který doposud běžel v testovací neveřejné fázi.

f) Implementace platební brány pro příjem platebních karet

Při implementaci a používání platební brány GoPay, která umožňuje přijímat platby platebními kartami, jsou výdaje na zřízení i provoz následující:

Tabulka 4 Výdaje za přijímání plateb platebními kartami (39)

Aktivační poplatek	5000 Kč / jednorázově
Vedení účtu	2400 Kč / rok
Správní poplatek	300 Kč / rok
Transakce	1,1 Kč + 3% / přijatá platba

g) Aktivace služby SmartEmailing

Pro komunikaci s potenciálními i stávajícími zákazníky využiji emailingovou službu SmartEmailing s využitím tarifu pro až 2000 kontaktů za roční cenu 5 929 Kč vč. DPH. (40)

Prostřednictvím této služby budu moci efektivně komunikovat se stávajícími zákazníky tak, že jim budu cíleně zasílat informace a nabídky podle charakteru jejich předchozích objednávek. Výsledkem bude nárůst opakovaných objednávek a získání zpětné vazby od zákazníků.

Druhým přínosem používání služby bude sbírání emailových kontaktů na návštěvníky eshopu, kteří se ihned nerozhodnout provést objednávku. Tyto nerozhodnuté návštěvníky budu oslovovat řadou automatických emailů, které budou mít za cíl získat jejich důvěru a motivovat je k nákupu. Motivací k zanechání emailového kontaktu bude pro návštěvníky ebook (kniha v elektronické verzi), jehož obsahem budou nejčastější otázky a odpovědi na výběr a používání lokátorů.

h) Vytvoření ebooku

Napíšu několika stránkový ebook, ve kterém budou rady, jak vybrat vhodný lokátor a jak s pomocí vhodného lokátoru vyřešit problémy cílových zákaznických skupin.

Ebook umístím na stránky eshopu, mikrostránky a do nabídky v Aukro Shopu. Ebook si návštěvníci budou moci nechat bezplatně zaslat na jejich emailovou adresu, kterou zadají do formuláře umístěného u nabídky na ebook zdarma.

i) Vytvoření reklamních prvků pro affiliate program

Vytvořím sérii grafických bannerů a textových odkazů pro jednotlivé produkty a kategorie.

j) Spuštění affiliate programu

Affiliate program budu provozovat na systému AffilBox, který je za roční cenu 6 038 Kč vč. DPH. (41) Affiliate partnerům nabídnou provizi 8% z objednávek, které provedou zákazníci, kteří přijdou přes trackovací odkaz affiliate partnera. Affiliate partnerovi systém automaticky připočte provizi, pokud jim přivedený návštěvník provede objednávku do 60 dnů od příchodu přes jeho trackovací odkaz. Provize může být affiliate partnerovi zamítnuta, pokud jim přivedený zákazník objednávku neuhradí nebo se rozhodne zboží vrátit ve lhůtě 14 dnů.

k) Propagace affiliate programu

Affiliate program budu propagovat na stránce vlastního eshopu, na tematických diskuzních fórech, v katalogích affiliate programů a přímým oslovením provozovatelů webů, na kterých se budou pohybovat vybrané cílové zákaznické skupiny.

l) Optimalizace pro vyhledávače (SEO)

Optimalizaci pro vyhledávače z hlediska on-page faktorů provedu vytvořením vhodné struktury a obsahu eshopu na základě provedené analýzy zákazníků a klíčových slov a musí odpovídat zásadám použitelnosti. Důležité je především použití správných nadpisů, názvu kategorií a produktů a prvků menu.

Systém Prestashop již obsahuje velmi dobře optimalizovaný zdrojový kód a proto další úpravy kódu nebudou potřeba.

m) Napsání prvních 3 obsahových článků

Samotný obsah pak musí návštěvníkům poskytnout potřebné informace. Z hlediska SEO je nutné, aby byl obsah aktualizovaný a obsahoval správná klíčová slova, viz provedená analýza klíčových slov. Aktualizovaným obsahem budou série článků věnujících se jednotlivým produktům a problémům cílových zákaznických skupin.

n) Zveřejňovat nové obsahové články

Přípravené články nastavím tak, aby se každý měsíc publikoval vždy 1 nový. Články budou zveřejňované pravidelně díky tomu, že jich bude vždy několik napsaných do zásoby.

o) Vytvoření mikrostránek

Vytvořím dvě mikrostránky, které budou návštěvníky detailně informovat o produktech, budou je motivovat k zanechání emailového kontaktu a k nákupu vybraných produktů v eshopu XXXXX. První mikrostránka bude zaměřená jen na lokátory značky Smart Finder a bude na adrese XXXXX a XXXXX. Jejím cílem bude zvýšit povědomí o značce Smart Finder, zvýšit důvěryhodnost a návštěvnost eshopu a získat kontakty na potenciální zákazníky. Druhá mikrostránka bude zaměřená na hledače klíče, kde bude srovnávat 5 produktů – Hledač klíčů na písknutí, všechny 3 modely Smart Finder a Loc8tor Lite a bude dostupná na adresách XXXXX a XXXXX. Cílem mikrostránky bude pomoc potenciálnímu zákazníkovi s výběrem nejvhodnějšího zařízení a přivedení dobře informovaného a dobře konvertujícího návštěvníka do eshopu. Společným cílem je zlepšení pozice eshopu ve výsledcích vyhledávání díky relevantním odkazům z těchto dvou mikrostránek.

Vytvoření stránek bude ve vlastní režii. Výdaje budou tvořit roční poplatky za vedení 4 domén ve výši 605 Kč vč. DPH. (42)

p) Napsání PR článků a jejich zveřejnění na vhodných webových stránkách

Každý měsíc zveřejním 1-2 nové články zaměřené vždy na jeden problém jedné cílové zákaznické skupiny s řešením v podobě používání některého z nabízených produktů. Tyto PR články budu psát dopředu sám i s využitím brigádníka. Za rok plánuju 18 PR článků. PR článek bude vždy obsahovat 1-3 odkazy na různé podstránky eshopu.

Placené PR články zveřejním v síti tematických webů patřících do skupiny XXXXX. Umístění 10 PR článku je za cenu 500 Kč. Prvních 8 PR článků napíši sám a zbylých 10 PR článků nechám napsat brigádníka za cenu 100 Kč za článek v rozsahu jedné normostrany.

Výsledkem bude zlepšování pozic eshopu ve výsledcích vyhledávání a zvýšení návštěvnosti eshopu.

q) Oslovení a výběr brigádníka pro psaní PR článků

Z dostupných katalogů osob, které se věnují psaní PR článků, vyberu 1 osobu na základě získaných referencí.

r) Registrace eshopu a mikrostránek do internetových katalogů

Měsíčně zaregistruji eshop a obě mikrostránky do 5 internetových katalogů, pro získání zpětných odkazů, tj. 15 zápisu měsíčně. Pro zlepšení pozic ve vyhledávačích je lepší pozvolný příbytek zpětných odkazů, které budou vznikat právě z jednotlivých registrací do katalogů. Pro každou registraci bude v popisu použitý originální text.

Registrace bude provádět brigádník za 10 Kč za 1 provedenou registraci.

Výsledkem registrací do katalogů bude zlepšení pozic eshopu i obou mikrostránek ve výsledcích vyhledávačů.

s) Oslovení a výběr brigádníka pro registrace do internetových katalogů

Z dostupných katalogů osob, které se věnují psaní PR článků, vyberu 1 osobu na základě získaných referencí.

t) Vytvoření a optimalizace PPC kampaní

Na základě provedené analýzy klíčových slov budu inzerovat na méně konkurenční slova. Reklamní PPC kampaň budu chtít optimalizovanou na průměrnou cenu XXXXX Kč za kliknutí (návštěvu). V případě průměrné ceny MO objednávky z roku 2012 (XXXXXX Kč) a konverzního poměru cca XXXXX %, budou výdaje na PPC reklamu představovat XXXXX % z ceny objednávky zákazníka získaného touto formou reklamy. Nastavení a optimalizaci PPC kampaní po dobu 3 měsíců provede odpovědný zaměstnanec Seznam.cz. Tato práce je při prvním použití Skliku po nabití kreditu zdarma.

Cílem PPC reklamy je zvýšení počtu objednávek za výdaje odpovídající přibližně 10% z průměrné ceny objednávky.

u) Zařazení kompletní nabídky produktů do cenových srovnávačů

Inzerovat v placeném režimu budu na dvou největších českých cenových srovnávačích – Heuréka.cz a Zboží.cz. Konverze z Heuréka.cz dosahovali v prosinci 2012 úrovně XXXXX %. Protože v tomto měsíci bylo dosaženo vyšších konverzí i

z jiných zdrojů a to přibližně dvojnásobné průměrné hodnoty, odhaduji průměrné roční konverze z Heuréka.cz a Zboží.cz ve výši cca XXXXX %.

v) Implementace certifikátu Ověřeno zákazníky

Do eshopu vložím HTML kód, který zobrazí certifikát a kód, který bude posílat emailové adresy zákazníky do Heuréka.cz pro zaslání dotazníku s otázkami na spokojenost s nákupem.

Do obchodních podmínek uvedu, že zákazník provedením objednávky souhlasí se poskytnutím emailové adresy cenovému srovnávači Heuréka.cz.

w) Přikládat k zakoupenému zboží související dárky

Pro zvyšování počtu opakovaných objednávek a doporučování eshopu samotnými zákazníky se zaměřím na zvyšování jejich spokojenosti tak, že ke každé objednávce obdrží dárek dle hodnoty jejich objednávky. Dárky budou v hodnotě do XXXXX % ceny objednaného zboží.

Navrhované dárky:

- XXXXX.

x) Vložení produktů do Aukro Shopu

Využiji ho k přímému prodeji produktů a k získávání nových kontaktů na potenciální zákazníky. Pro tento účel zvolím nástroj Aukro Shopy, který je z hlediska výdajů pro mé účely výhodnější než klasická aukce. Výdaje na vložení 1 produktu do Aukro Shopu na 30 dní jsou 1 Kč. Na Aukru budu inzerovat všech 18 produktů. Provozovateli náleží provize z prodeje zboží ve výši 10%. (43)

Součástí každé nabídky bude i zaslání ebooku zdarma za přenechání své emailové adresy.

Poskytovat slevové kupóny a slevové kódy

Pro zvýšení počtu opakovaných objednávek a doporučování eshopu zákazníky a zároveň pro motivaci potenciálních zákazníků, kteří na sebe zanechali emailový kontakt, použiji cíleně zasílané časově omezené slevy. Ke každé objednávce přiložím kartičku se slevovým kódem na slevu XXXXX % z objednávky provedené během následujících 30 dnů. Zákazník může využít slevu sám nebo ji předat někomu ve svém

okolí. Zákazníkům budu několikrát do roka zasílat slevové kupóny i na jejich emailové adresy. Potenciální zákazníci, kteří na sebe zanechali emailový kontakt a nenakoupí na základě série informačních a motivačních emailů, obdrží poslední email se slevovým kódem na slevu XXXXX % z ceny zboží. Slevový kód bude platný pouze 7 dní. Výdaj na jednu slevovou kartičku k objednávce je cca 1 Kč.

Ganttův diagram je vzhledem k rozsahu v příloze této práce. Aktivitu směřující k dosažení cílů bude možné připravit a spustit během 43 dnů.

Tabulka 5 Harmonogram aktivit akčního plánu

Úkol	Datum zahájení	Doba trvání	Pracovní zdroj
Objednání a dodání nových produktů a dárkových předmětů k objednávkám	1.7.2013	21	XXXXXX
Migrace eshopu na testovací verzi systému Prestashop	1.7.2013	1	XXXXXX
Zhotovení webdesignu (WD)	2.7.2013	14	Dodavatel WD
Vytvoření ebooku pro potenciální zákazníky	2.7.2013	10	XXXXXX
Nasazení webdesignu na systém	16.7.2013	1	Dodavatel WD
Implementace platební brány GoPay	17.7.2013	1	XXXXXX, GoPay
Ladění systému a webdesignu a SEO on-page prvků	18.7.2013	6	XXXXXX, dodavatel WD
Vložení nových produktů do nabídky	24.7.2013	1	XXXXXX
Ukončení starého a spuštění nového eshopu	25.7.2013	0	XXXXXX
Zahájení sběru kontaktů za ebook zdarma	25.7.2013	0	XXXXXX
Napsání prvních 3 obsahových článků	12.7.2013	2	XXXXXX
Zahájení pravidelného publikování obsahových článků	14.7.2013	0	XXXXXX
Napsání prvních 8 PR článků pro jejich postupné zveřejňování	14.7.2013	2	XXXXXX
Zahájení pravidelného zveřejňování PR článků	16.7.2013	0	XXXXXX
Vytvoření reklamních bannerů a textů	25.7.2013	1	XXXXXX
Aktivace partnerského programu a jeho nastavení	26.7.2013	1	XXXXXX
Propagace partnerského programu	27.7.2013	1	XXXXXX
Vytvoření PPC kampaní	29.7.2013	3	XXXXXX, Seznam.cz

Spuštění PPC kampaní	1.8.2013	0	XXXXX
Zhodnocení efektivity PPC kampaní a jejich optimalizace	15.8.2013	1	XXXXX, Seznam.cz
Vložení produktů do cenových srovnávačů v placeném režimu	1.8.2013	0	XXXXX
Implementace certifikátu Ověřeno zákazníky	1.8.2013	0	XXXXX
Umístění produktů do Aukro Shopu	1.8.2013	1	XXXXX
Vytvoření 2 mikrostránek (doména, webdesign, obsah)	2.8.2013	10	XXXXX
Oslovení a výběr brigádníka č.1 na provádění registrací do katalogů	2.8.2013	7	XXXXX
Zahájení postupných registrací do katalogů	9.8.2013	0	Brigádník č.1
Oslovení a výběr brigádníka č.2 na psaní PR článků	2.8.2013	7	XXXXX
Zahájení zveřejňování PR článků psaných brigádníkem č.2	9.8.2013	0	Brigádník č.2

4.4 Organizační plán

4.4.1 Spolupracující osoby

- Podnikatel (XXXXX)
- Skladník (XXXXX)
- Brigádník č.1
- Brigádník č.2

4.4.2 Práva a povinnosti spolupracujících osob

XXXXX

4.5 Hodnocení rizik

Provedl jsem následnou analýzu rizik, kde jsem identifikoval možné hrozby a ohodnotil, jak závažný může být jejich dopad, pokud nastanou (na škále 1 –5, kde 5 je nejsilnější dopad) a s jakou pravděpodobností mohou nastat (na škále 1 –5, kde 5 je největší pravděpodobnost). Součinem síly dopadu a míry pravděpodobnosti nastání hrozby jsem určil, jak velké riziko každá z identifikovaných hrozeb představuje.

Zároveň uvádím opatření, kterými bude možné těmto rizikům předcházet, nebo je budou zcela eliminovat.

XXXXX

4.6 Finanční plán

Pro rok 2014 sestavuji 3 varianty finančního plánu – pesimistickou, pravděpodobnou a optimistickou variantu. Všechny 3 varianty vychází z historických dat a mého kvalifikovaného odhadu získaného studiem internetového marketingu v posledních 2 letech. Data a výpočty jsou v příloze této práce.

Jednotlivé varianty jsou rozdílné pouze u maloobchodního prodeje. U velkoobchodního prodeje předpokládám pro rok 2014 podobný vývoj jako v roce 2012. Důvodem je, že se v podnikatelském plánu nezaměřuji na rozvoj VO prodeje a tedy neočekávám jeho zvýšení.

Pro všechny 3 varianty použiji stejné výchozí hodnoty, kterými jsou:

- Průměrné příjmy na krytí poštovního a balného – XXXXX Kč. Zjištěno z historických dat. Vzhledem k zachování původních cen za dodání zboží předpokládám stejné průměrné příjmy z poštovního
- Průměrné výdaje na poštovné – XXXXX Kč. Vypočteno z historických dat. Vzhledem k fyzickým parametrům nových produktů předpokládám stejné průměrné výdaje na poštovné i v roce 2014.
- Průměrná marže na zboží – XXXXX %. Marže u nejprodávanějších i u nových produktů je ve výši XXXXX %. Marže XXXXX % je pouze u produktů Loc8tor, u kterých nepředpokládám podíl na tržbách větší než XXXXX %, a proto jsem přesvědčený, že nemůže dojít k výraznějšímu ovlivnění průměrné marže.
- Podíl objednávek hrazených platební kartou – XXXXX %.
- Počet současných zákazníků pro zaslání emailových zpráv – XXXXX.
- Návštěvnosti z jednotlivých zdrojů uvedené v příloze této práce.

V druhé polovině roku 2013 jednorázově investuji 5 000 Kč do implementace platební brány a 12 100 Kč do webdesignu internetového obchodu.

4.6.1 Předpokládané tržby a náklady

V pravděpodobné variantě uvažuji se zachováním průměrné ceny objednávky na úrovni XXXXX Kč. Předpokládám zvýšení konverzního poměru zavedením platební brány pro příjem platebních karet o XXXXX %, změnou systému a webdesignu eshopu s maximálním ohledem na přístupnost a použitelnost o XXXXX %, vyhověním zákazníkům rozšířením sortimentu o XXXXX % a zvýšením důvěryhodnosti certifikátem Ověřeno zákazníky o XXXXX %.

XXXXX

Na základě odhadů a výpočtů uvedených v příloze zdrojů návštěvnosti a objednávek a míry konverzí jednotlivých zdrojů předpokládám naplnění všech 3 marketingových cílů. Průměrnou měsíční návštěvnost odhaduji mezi XXXXX a XXXXX návštěvami. Průměrnou míru konverze očekávám od XXXXX % do XXXXX %. A roční zisk emailových kontaktů na návštěvníky, kteří ihned neobjednají, odhaduji při předpokladu, že každý XXXXX. návštěvník na sebe zanechá kontakt, na počet XXXXX až XXXXX.

4.6.2 Bod zvratu

XXXXX

4.7 Systém kontroly a měření cílů

Pro měření hlavního cíle, který se týká tržeb, využiji pro kontrolu informační systém, který zaznamenává průběžný stav a vývoj tržeb. Dosažení cíle je možné odhadnout už s několikaměsíčním předstihem a je možné tomu přizpůsobit další kroky.

Pro měření konverzního poměru a návštěvnosti můžu využít několik nástrojů. Hlavním nástrojem měření bude Google Analytics, který nabízí řadu funkcí a možností nastavení reportů. Tento nástroj především dokáže sledovat a měřit návštěvnost a konverze ze všech zdrojů. Dalšími nástroji bude nástroj ke sledování konverzí Heuréka.cz, kde je možné detailně kontrolovat vstupy do eshopu přes jednotlivé produkty i přesnou míru konverzního poměru pro jednotlivé produkty. Pro efektivitu jednotlivých PPC kampaní u Skliku použiji jeho interní statistiky.

Vývoj počtu osob, které vyměnily svůj emailový kontakt za ebook zdarma, budu sledovat v aplikaci SmartEmailing.

Závěr

V úvodu této práce jsem si stanovil cíl orientovaný na zvýšení tržeb z maloobchodního prodeje přes internetový obchod XXXXX, který je zaměřený na úzký sortiment produktů – lokátorů k nalezení předmětů zvířat a osob. Prostřednictvím provedeného marketingového výzkumu, podrobné situační analýzy vnějšího i vnitřního prostředí firmy, sestavení marketingového a finančního plánu bude stanoveného cíle v roce 2014 dosaženo.

Za příčiny současné neuspokojivé situace obchodu jsem označil příliš úzký sortiment nabízeného zboží, slabou míru důvěry v provozovatele obchodu, nevyužívání kontaktů na současné zákazníky a neefektivní a slabou propagaci. Tyto příčiny vedly k nízké návštěvnosti internetového obchodu a nízké míry konverze návštěvníka na zákazníka. Návrh řešení odstraňuje nebo výrazně minimalizuje tyto slabé stránky.

Do podnikatelského plánu jsem zahrnul také hodnocení rizik. XXXXX Rizika se snažím odstraňovat nebo minimalizovat předběžnými i následnými opatřeními. XXXXX.

Podnikatelský plán využiji pro rozvoj svého podnikání a naplňování cílů budu sledovat a měřit dostupnými a vhodnými nástroji. Věřím, že pravidelné vyhodnocování dat mi poskytne větší konkurenční výhodu a pomůže k efektivnějšímu využití zdrojů a tím i k dosažení ještě lepších hospodářských výsledků.

Seznam použitých zdrojů

- 1) HISRIC, R. a PETERS, M. *Založení a řízení nového podniku*. 2. vydání. Praha: Victoria publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 2) KEŘKOVSKÝ, M. *Podnikatelský projekt*. 6. vydání. Brno, 2002. 54 s. ISBN 80-86510-51-4.
- 3) KORÁB, V. a kolektiv. *Založení a řízení podniku*. 2. vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. 155 s. ISBN 978-80-214-3792-0.
- 4) FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha, 1995. 184 s. ISBN 80-85623-20-X.
- 5) HAVLÍČEK, K. a KAŠÍK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- 6) HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D. a VYKYPĚL, O. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- 7) STŘELEČ, J. *Porterův model konkurenčních sil*. VlastníCesta.cz [on-line]. ©2013 [cit. 2013-01-15]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>
- 8) KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C.H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-717-9453-8.
- 9) KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. 277 str. ISBN 80-247-0966-X.
- 10) KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- 11) TOMEK, G. a VÁVROVÁ, V. *Marketing management*. 1. vydání. 1999. 406 s. ISBN 80-01-01904-7.
- 12) KIRŠ, D. *EmailAcademy Živě*. Konference. Brno: SmartEmailing s.r.o., 22.-23.9.2012.
- 13) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 63. ISBN 978-80-247-2690-8.

- 14) KOTLER, P. a KELLER, K. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. s. 285. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 15) KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vydání. Praha: Grada, 2003. s. 855. ISBN 978-80-247-0513-2.
- 16) KARPECKI, L. Internet & Marketing. *FIRST Innovation Park* [on-line]. ©1998 [cit. 2010-01-12]. Dostupné z: http://www.park.cz/internet_marketing
- 17) GÁLA, L. *Podniková informatika*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 482 s. ISBN 80-2471-278-4.
- 18) ČIŽMAŘ, J. Základy E-shopu – Ergonomie (Použitelnost) + 12 Tipů Pro Vylepšení Vašeho E-shopu. *PropagaceNaInternetu.cz* [on-line]. ©2012 [cit. 2013-02-12]. Dostupné z: <http://www.propagacenainternetu.cz/zaklady-e-shopu-ergonomie-pouzitelnost>
- 19) KVASNIČKA, J. Prezentace na JsmeMarketing na téma: Ergonomie webů a eshopů v praxi. *Blog Jana Kvasničky* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-02-12]. Dostupný z: <http://blog.kvasnickajan.cz/prezentace-na-jsmemarketing-na-tema-ergonomie-webu-a-eshopu-v-praxi/>
- 20) KARPECKI, L. Jak na tlačítka. *EasySoftware.cz* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-02-12]. Dostupné z: <http://www.easysoftware.cz/jak-na-tlacitka>
- 21) XXXXX. XXXXX [on-line]. XXXXX, ©2013 [cit. 2013-02-13]. Dostupné z: XXXXX
- 22) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Analýza: Využití internetu v maloobchodě* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-02-13]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/analyza/c012113analyza13.doc>
- 23) APEK: Tržby českých e-shopů letos stoupnou na téměř 50 miliard Kč. In: *Finanční noviny* [on-line]. 2013 [cit. 2013-03-14]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/appek-trzby-ceskych-e-shopu-letos-stoupnou-na-temer-50-miliard-kc/901797>
- 24) NETMONITOR. *Měsíční zpráva - Březen 2013* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/vvnetmon/2013_03_netmonitor_offline_report.pdf

- 25) GEMIUS. *E-commerce 2012* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.ecommerce-studie.cz/>
- 26) PAYU CZECH REPUBLIC. *Tisková zpráva: Rychlé bankovní převody v oblibě poráží dobírku* [on-line]. ©2012 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: http://www.payu.cz/sites/czech/files/articles/TZ_120606_obliba_plateb.pdf
- 27) Právní předpis č. 458/2011 Sb., o změně zákonů související se zřízením jednoho inkasního místa a dalších změnách daňových a pojistných zákonů ze dne 20. prosince 2011.
- 28) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Národní účty - 4. čtvrtletí* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/chdp031113.doc>
- 29) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz031113.doc>
- 30) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam020113.doc>
- 31) GFK CZECH. *Chytré telefony přinášejí oživení* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: http://www.gfk.cz/public_relations/press/press_articles/010870/index.cz.html
- 32) T-Mobilu do března klesl provozní zisk. Zákazníků je víc, ale šetří. In: *iDnes.cz* [on-line]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/provozni-zisk-t-mobilu-klesl-zakaznici-setri-far-ekoakcie.aspx?c=A130508_120004_ekoakcie_skr
- 33) *Originální dárky a gadgets!* [on-line]. Egifts.cz, ©2013 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.egifts.cz>
- 34) *Elektro co letí* [on-line]. Elektrocoleti.cz, ©2013 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.elektrocoleti.cz>
- 35) *Vymítač všedností* [on-line]. Vymítač.cz, ©2013 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.vymitac.cz>

- 36) Špionážní-technika.cz. *Sledovací zařízení* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.spionazni-technika.cz/sledovaci-zarizeni-59/?zenid=c7076a8706795b9a888ee4b99889643f>
- 37) Wholesale - Buy China Wholesale Products from Chinese Wholesalers on DHgate.com [on-line]. DHgate.com ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.dhgate.com>
- 38) KRÁLOVÁ, L. *Co znamenají data na detailu obchodu s Ověřeno zákazníci?* [on-line]. ©2012 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://blog.heureka.cz/co-znamenaji-data-na-detailu-obchodu-s-overeno-zakazniky/>
- 39) GOPAY. *Kalkulačka nákladů* [on-line]. ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.gopay.cz/platebni-brana/kalkulacka>
- 40) *Ceny* [on-line]. SmartEmailing.cz, ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.smartemailing.cz/ceny/>
- 41) *Ceník AffilBox.cz* [on-line]. AffilBox.cz, ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.affilbox.cz/cenik>
- 42) *Ceník domén* [on-line]. Wedos.cz, ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://hosting.wedos.com/cs/domeny.html>
- 43) *Pravidla pro Aukro Shopy* [on-line]. Aukro.cz, ©2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://shopy.aukro.cz/country_pages/56/0/shops_user_agreement.php

Seznam grafů, obrázků a tabulek

Graf 1 Bod zvratu (Vlastní zpracování)	17
Graf 2 Preferovaný způsob platby odběratelů v období 2/2011 - 12/2012 (Vlastní zpracování).....	42
Graf 11 Vývoj tržeb ve stálých cenách v období 2000 – 2011 (průměr roku 2005 = 100) (22)	47
Obrázek 1 Porterův model pěti konkurenčních sil (7)	19
Obrázek 2 Smart Finder - 4v1 (21)	38
Obrázek 3 Smart Finder - Hledač klíčů (21).....	38
Obrázek 4 Smart Finder - Karta (21)	39
Obrázek 5 Loc8tor Plus (21).....	40
Obrázek 6 Loc8tor Pet, Pet Bundle a Lite (21).....	40
Obrázek 7 Hledač klíčů reagující na zapískání (33)	51
Obrázek 8 Lokátor GNP-034 (34)	52
Obrázek 9 Lokátor HL-KF04A (34)	52
Obrázek 10 Lokátor bez bližší identifikace (35).....	53
Obrázek 17 Ukázka certifikátu Ověřeno zákazníky (38).....	62
Tabulka 1 Maloobchodní a velkoobchodní ceník lokátorů Smart Finder a lokátorů a příslušenství Loc8tor	41
Tabulka 6 Charakteristika maloobchodních odběratelů (Vlastní zpracování)....	43
Tabulka 7 Charakteristika velkoobchodních odběratelů (Vlastní zpracování)...	45
Tabulka 14 Výdaje za přijímání plateb platebními kartami (39)	67
Tabulka 15 Harmonogram aktivit akčního plánu	72

Seznam příloh

XXXXXX

Přílohy

XXXXXX